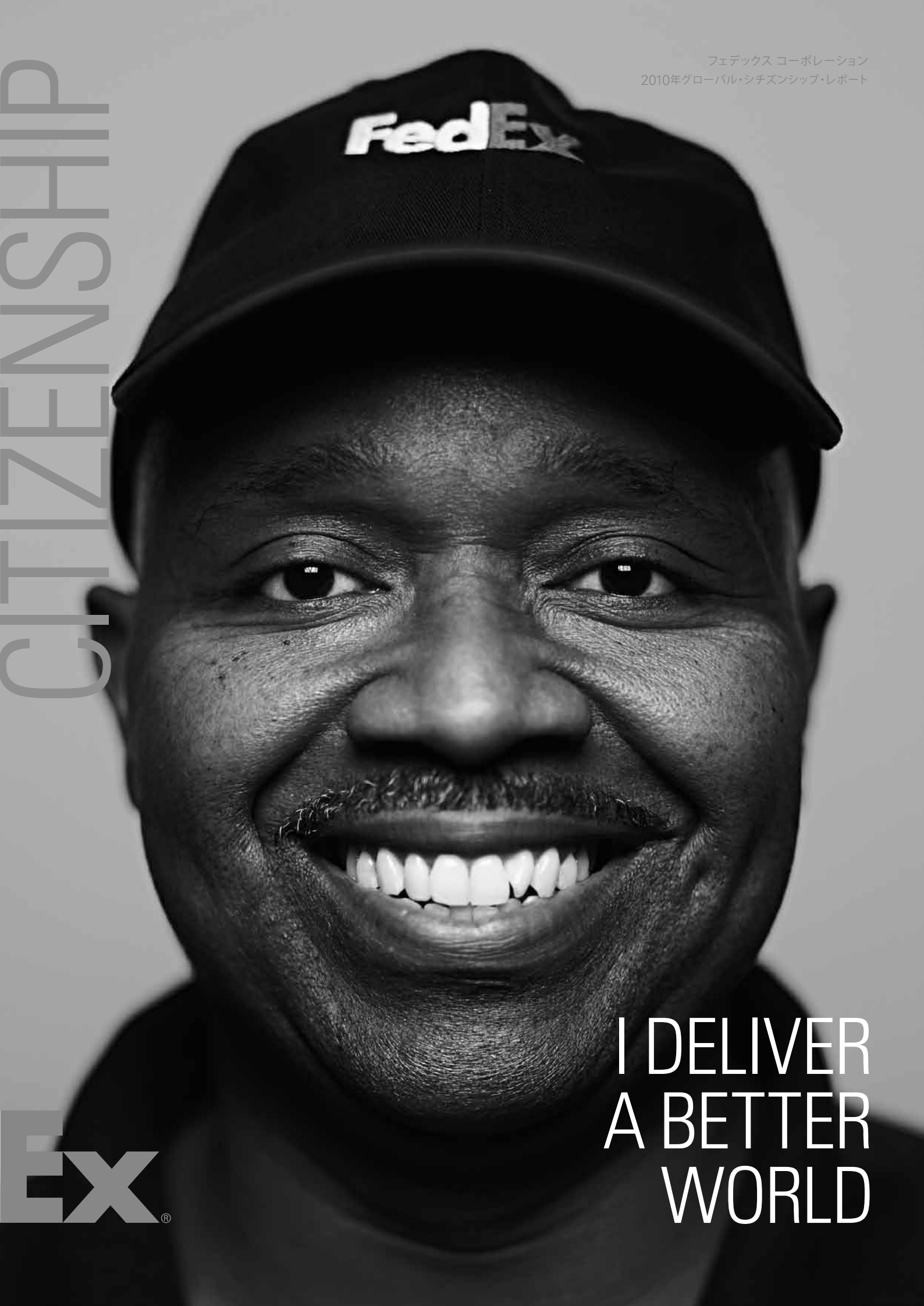
フェデックス コーポレーション
2010年グローバル・シチズンシップ・レポート

CITIZENSHIP



I DELIVER
A BETTER
WORLD

フェデックスで働く
全社員の想い ー
それは
世界中の人々の生活を
より豊かにすること。
そのために
私たちは今日も
世界をつなぎます。

7
会長からの挨拶

10
シチズンシップ・パフォーマンス指標

18
すべての人に公平な機会を提供します

24
人々のライフクオリティの向上を目指します

28
世界を動かすより良い 施策を追求します

34
課題を素早く解決します

38
既存の在り方にとらわれず、新しい発想を提案します

すべての人に公平な機会を提供します。

将来的な世界のミドルクラスの台頭

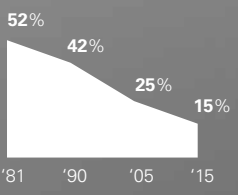
2030年
50億人

2010年
18億人

ブラジル、中国、インドなど新興国における生活水準は上昇を続けています。世界的に見てもミドルクラスは急激に拡大しており、その数は現在の18億人から2030年には50億人に達すると見込まれています。グローバル市場へのアクセスの増大とともに、ミドルクラスの拡大の機会が増えています。全世界にネットワークを張り巡らし、それを容易かつ迅速に活用できるようにすることは私たちフェデックスの務めです[1].

人々の
ライフクオリティの
向上を目指します。

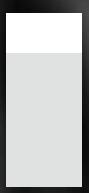
世界の貧困率の低下



世界各地で人々の交流が進むにつれて、多様なスキルと考え方が混ざり合い、新たな機会を創出することがさらなる繁栄をもたらしています。フェデックスでは29万を超えるダイバーシティに富んだ社員が働いており、この多様性こそが当社の事業成長を支えていると考えています。そして世界各地の人々にグローバル市場へのアクセスを提供することで、皆様の繁栄にも貢献できると信じています。1981年には世界の人口の52%が1日当たり1.25米ドル未満で暮らしていましたが、この割合は2015年までに15%まで下がると予想されています。[2]

世界を動かす
より良い施策を
追求します。

低炭素エネルギーに対する世界投資



2010年
2,430億米ドル

2009年
1,865億米ドル

2010年、低炭素エネルギーに対する世界投資は2,430億米ドルと前年から565億米ドル伸びました。各国では、将来は低炭素と代替エネルギーの時代になると見ています。これと同様に重要視されているのが、より合理的な交通設計・商用車の運行ルートの設定、ならびに運転技術の向上といったごく簡単な取り組みで実現できるエネルギーの飛躍的な節約です。フェデックスの社員は現在、世界のエネルギーの効率化に向けてあらゆる施策を検討しています。[3]

課題を素早く解決します。

ハイブリッド車と
電気自動車の予想販売台数

新たな視点で世界を見ることで、世の中のあらゆることを変えることができます。日本では電気自動車の充電器を全国の自動販売機に併設することが計画されています。世界のハイブリッド車と電気自動車の販売台数は2010年の95万4,000台から2020年までに520万台に急増すると予測されています。フェデックスでもこの流れを受けて、今後自社の集配車両をハイブリッド車および電気自動車に変更するとともに、電気自動車のサポートに必要なインフラ整備を推奨していきます[4]。

既存の在り方にとらわれず、新しい発想を提案します。

企業は社会的な課題の解決を支援すべきだと考えているCEOの割合

60%

数多くの企業では現在、世界規模の事業展開、多様な人材、そして幅広い専門性を駆使して社会的な課題の解決を支援しています。最近実施されたある調査によると、CEOの6割は、企業が社会課題を解決をするための専門能力を備えていると考えています。フェデックスでは、被災地への物資の輸送から数千の絶滅危惧種保護に向けた専門的な物流サポートまで、当社が力になれるあらゆる機会を探しています。[5]

フェデックスの社員が
新しいことに積極的に挑戦し、
改革していく姿勢から
刺激を受けています。

会長からの挨拶

より早く、そしてより効率よくビジネスを行うためにフェデックスは設立されました。フェデックスの成長にあわせて、世界中のより多くの人々や企業がグローバル市場にアクセスできるようになり、その結果、人々の生活はより便利になりました。

全米経済研究所によると、世界の貧困率は1970年から2006年にかけて約75%減少しました。もちろんこれがすべてフェデックスのおかげだなどというつもりは毛頭ありませんが、私たちがこの貧困率の低下にいくらかでも貢献していることは間違いありません。

フェデックスは世界各国の何百万もの人に新たなレベルの機会と繁栄をもたらしてきました。私は世界のさらなる発展に向けて日々取り組んでいる約29万人のフェデックスチームの一員であることを大変誇りに思います。私たちのチームは常に価値あるものを創り続けてきました。

フェデックスは実行可能な変革は確実に成し遂げてきました。そのため私たちは、世界中の皆様に次のことを約束しています。フェデックスは責任を持って資源を活用し、その能力を賢明かつ適切に高め、人々や企業そして地域社会の発展を支援してまいります。

このグローバル・シチズンシップ・レポートでは、フェデックスがその責任をどのように果たしているかを多くの事例をあげて紹介するとともに、4つの重点分野における弊社の取り組みの進捗状況を記しています。

1) 経済状況とアクセス
2) 環境と効率
3) 地域社会と災害援助
4) 人材と職場

本レポートでは、フェデックスが責任ある物事に柔軟に対応する企業になるために社員が取り組んでいるエピソードを紹介しています。チームの活動は私たちがすでに達成した数々の数値と同じくらい多くのことを物語っています。なぜならフェデックスの社員一人ひとりが大きな貢献を果たしているからです。

過去1年間は特に石油への依存度を減らすことに注力してきました。フェデックスでは毎日220以上の国と地域に850万個を超える荷物を輸送しています。1日当たりの航空機の運航距離は50万マイル相当、集配車両の運行距離は約1,200万マイルにのぼります。そのため弊社では電気エネルギーへの依存度が高く石油依存度の少ない小型車両による将来の輸送システムを提唱しています。

本レポートをご覧になると、フェデックスの社員が様々な分野でどのような取り組みを手掛けているかをご理解いただけることと思います。自社の輸送システム・集配車両・集配ルートを効率化する新たなテクノロジーの開発をいかに先行して進めているか、限られた資源でフェデックスや世界全体が一段と成長するのにどのように貢献しているか、世界中の人々と企業を結びつけるためにどのような新たな手法を考案しているかなどをご理解いただけると思います。

真のグローバル経済においては、世界各地へのネットワーク構築が成長のカギを握ります。フェデックスは日々高い信頼性をもって世界をつなぎ、人々の生活を豊かにするべくより良いアクセスをご提供しています。

私たちフェデックスでは、事業収益の向上と同時に良き企業市民として皆様からの期待に応えることを目指しています。

そしてこの瞬間も、約29万のフェデックスの社員がこの目標に向けて全力を挙げて取り組んでいます。

フレデリック W. スミス

フェデックス コーポレーション
会長、社長兼CEO
フレデリック W. スミス

FedEx

私たち全員が強い刺激を受けています。

アイデアはそれだけではビジネスになりません。新製品は自動的に店先に並ぶわけではありません。世界が自然と効率化されることはありません。そして問題がひとりでに解消されることもないのです。

行動を起こし、変化をもたらし、世界を形作る－これらはすべて「人」のなせるワザなのです。

フェデックスは日々の経験からこのことを熟知しています。お客様や事業を展開する地域社会、そして29万人を超える社員一人ひとりとの関わり合いからこのことを学んできました。

そして新たな機会を創出し、世界中にネットワークを張り巡らし、人々が必要とするアクセスを総合的に提供しているのは、すべてフェデックスの29万を超えるチームのメンバーなのです。

フェデックスをよりじっくりとご覧いただければ、世の中の生活スタイルを変えようと力を尽くしているのは一人ひとりの社員にほかならないことがお分かりになるでしょう。

責任を持って
柔軟に世界をつなぐ―
フェデックスの
目指すところは
極めてシンプルです。

4つの重点分野の
進捗状況を追跡

経済状況と
アクセス

フェデックスの輸送ネットワークとデジタルネットワークは「アクセス」を高め、世界各地の人々に新たな機会と革新に向けた手段を提供します。

環境と効率

私たちの役割は、世界をより効率的につなぎながら、環境負荷を最小限に抑えることです。この目標を達成するために、"アーススマート（EarthSmart）"というプログラムを導入し、様々な取り組みを進めています。

地域社会と
災害援助

ネットワークの拡大にあわせて、より迅速に被災地に緊急物資を提供する能力を高めています。これは、世界中の地域社会の支援に向けて自社のインフラ・専門性・社員を活用しているほんの一例に過ぎません。

人材と職場

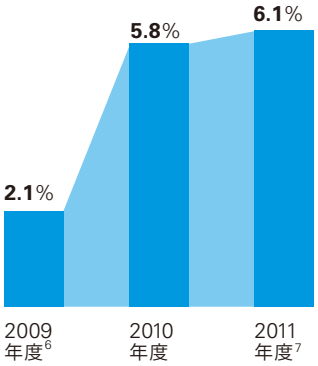
お客様、株主ならびに地域社会の皆様の支援に向けた取り組みは、社員の日々の行動に反映されています。

経済性とアクセス

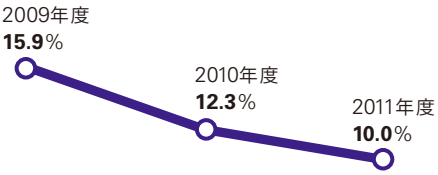
売上高
(単位：10億ドル、2011年度)

$39.3

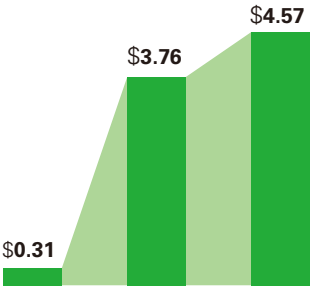
営業利益率



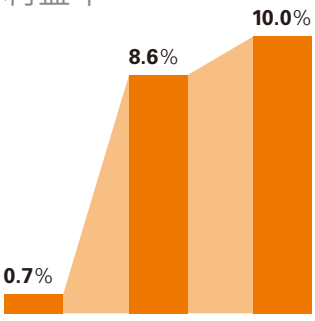
総資本に占める負債の割合



希薄化後1株当たり利益

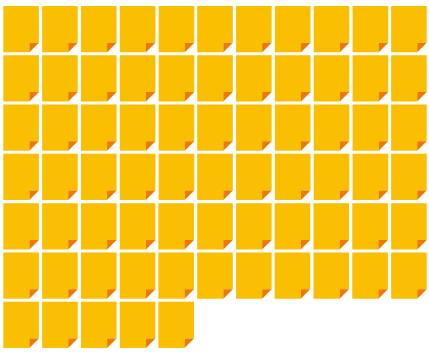


平均株主資本利益率



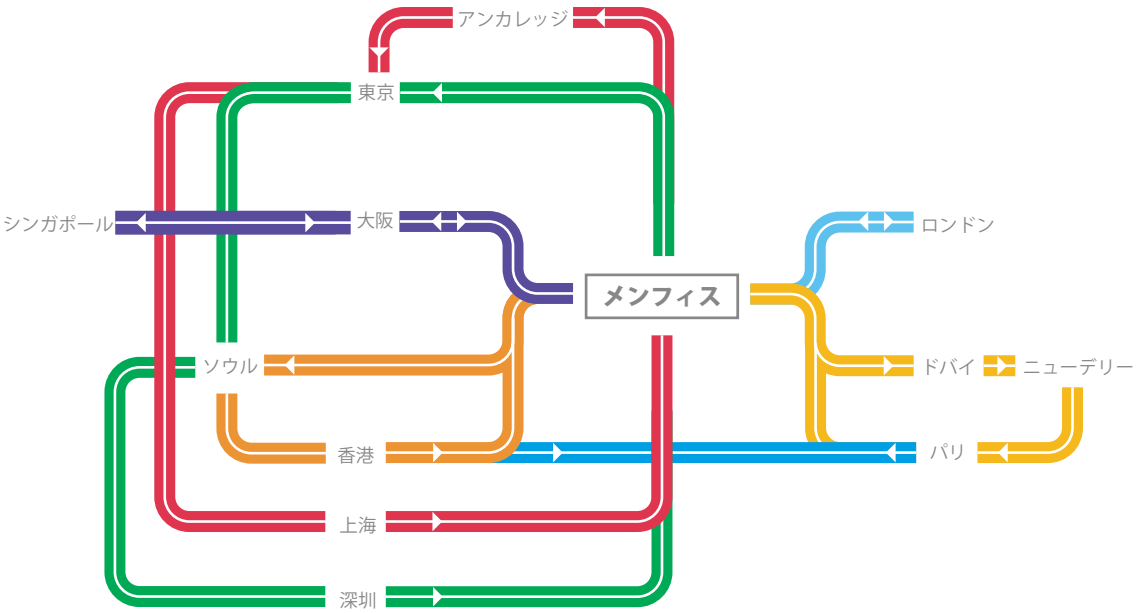
FedEx®電子取引書類

現在71カ国で利用可能なFedEx®電子取引書類(ETD)は、申告書類のオンライン作成・送信を可能にし、紙の使用量の削減、ならびに時間とコストの節約に貢献しています。



777型フレイターの運航路線

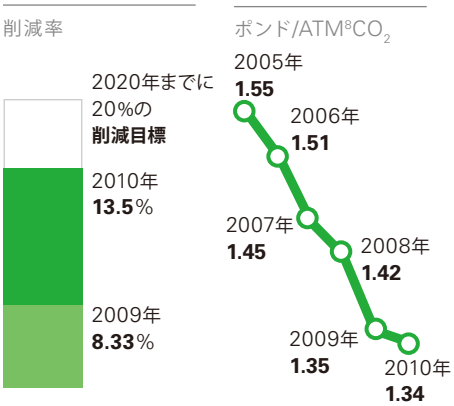
777型フレイターは現行のMD-11型機に比べて、より多くの貨物を少ない燃料でより遠くまで運べるため、1貨物当たりのコストと排出量が大幅に削減されます。フェデックスは先ごろ777型フレイターを新たに6機追加し、総保有機数は12機に増えました。これに伴い、メンフィス－韓国、メンフィス－中国南東部を結ぶ直行便を就航しました。フェデックスでは現在の購入契約にもとづき、2020年までに45機の777型フレイターを導入する予定です。



環境と効率

航空機排出量

フェデックスではCO_2排出量の削減に向けて、自社機の排出量を追跡・削減しています。フェデックスでは2005年を基準として、自社機からの排出量を2020年までに20%削減することを目標に掲げています。



企業活動におけるCO_2排出量

(単位：トン)

フェデックスは比較可能な基準を適用することの重要性を十分認識しており、企業活動におけるCO_2の排出削減に向けた進捗状況の把握においては、温室効果ガス(GHG)プロトコルの基準を用いて排出量を算出しています。

スコープ1

企業の所有・管理物からの直接的GHGの排出

2009年度 **14,101,552**
2010年度 **13,152,895**

スコープ2

購入した電力・熱・蒸気の消費による間接的GHGの排出

2009年度 **1,065,689**
2010年度 **996,872**

スコープ3

その他の間接的GHGの排出(例：フェデックス グラウンドやフェデックス エクスプレスの委託事業者が購入した燃料からの排出)

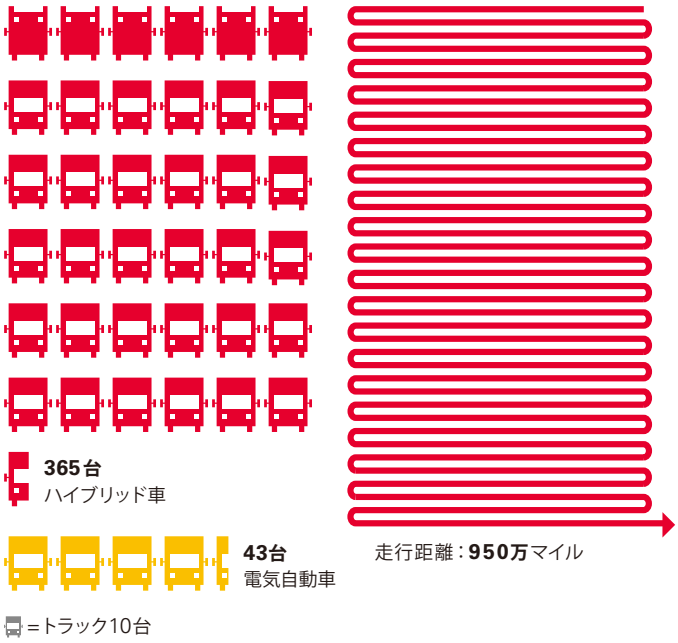
2009年度 **1,132,571**
2010年度 **1,008,493**

罰金

環境監査の結果、2010年度の評価額は総額2,020ドルでした。

電気自動車とハイブリッド車の保有台数

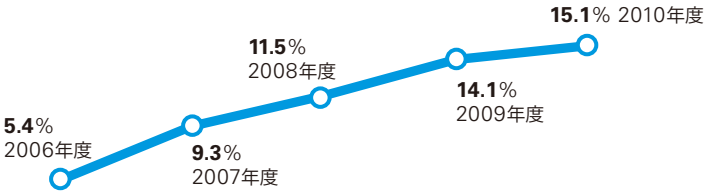
フェデックスは2011年度末までに電気自動車ならびにハイブリッド車の集配車両の割合を2割程度増やし、現在は世界で408台を保有しています。これらの集配車両の総走行距離は約950万マイルに達しました。これは地球と月の間をほぼ20往復する距離に相当し、節約した燃料は約27万6,000ガロン、削減したCO_2排出量は約2,800トンにのぼります。



集配車両の燃費効率改善率

(フェデックス エクスプレス)

2020年までの目標：フェデックス エクスプレスの集配車両の燃費効率を20%改善



米環境保護庁スマートウェイ 輸送パートナーシップ環境パフォーマンス

(2010年度[9])

この革新的な輸送業界と政府の共同プロジェクトでは、大気汚染の減少と燃費効率の改善を目指しています。スコアの見方は次の通りです。スコア1.25：極めて優れている/スコア1.0：とても優れている/スコア0.75：優れている

フェデックス エクスプレス **1.25**

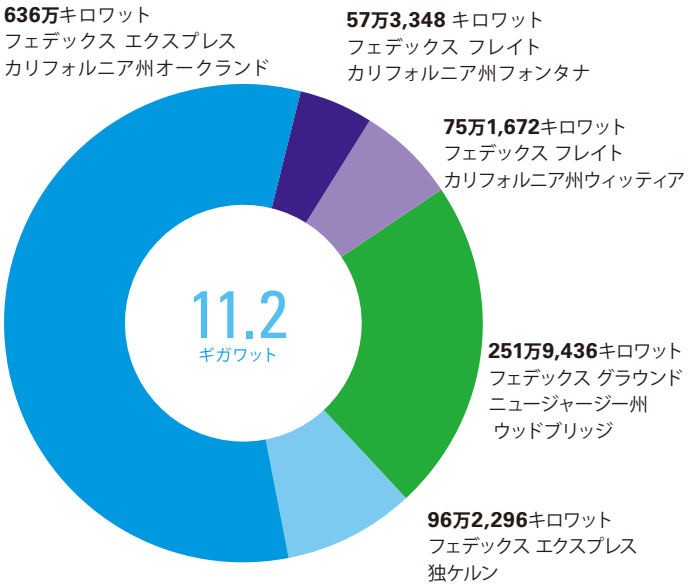
フェデックス フレイト **1.25**

フェデックス カスタムクリティカル **1.25**

フェデックス グラウンド **0.75**

これまでの太陽光システムによる発電量

フェデックスでは現在、米国に4施設、欧州に1施設の計5施設に太陽光発電システムを設置しており、これらの5施設のみで年間3,918トンのCO_2を削減していると推定しています。これはほぼ44万ガロン分のガソリンを節約したのに匹敵するほか、この量のCO_2があれば今後10年間で10万本の苗木が生長可能です。

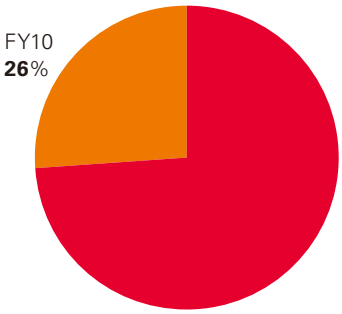


リサイクル(単位:100万ポンド)

フェデックスでは廃棄物の大部分をリサイクル・再利用しており、今後もこの割合を高める新たなテクノロジーの開拓を続けていきます。廃棄物には無害・有害・ユニバーサル・電子廃棄物が含まれます。

41.5

リサイクル・再利用された廃棄物の割合



再生可能エネルギー証書(2010年度)

再生可能エネルギー証書(REC)は、再生可能エネルギーによって生成された毎時1,000キロワット分の電力を1単位としています。フェデックスは使用電力による排出量を相殺し、かつ再生可能資源で発電する取り組みを支援するため、このRECを購入しています。

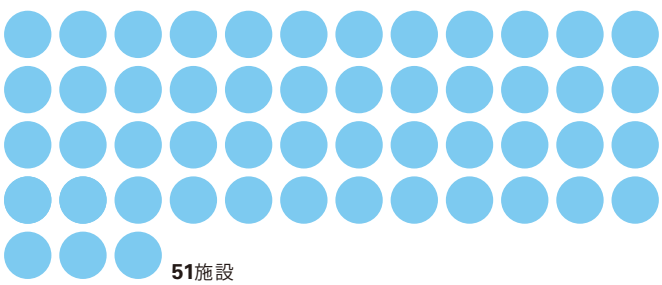
3万メガワット

廃棄物の種類(2010年度)

- **95.76%** 無害廃棄物 (固形廃棄物を含む)
- **2.83%** 有害廃棄物
- **1.30%** 電子廃棄物
- **0.11%** ユニバーサル廃棄物 *(batteries, flourescent bulbs, etc.)*

ISO 14001認証を受けた施設

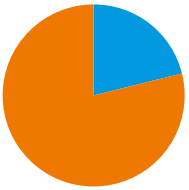
ISO 14001は、環境に関する方針・計画・行動において組織が包括的かつ戦略的なアプローチを採るための枠組みを提供します。ISO 14001は環境管理システムの要件を規定したもので、この要件を満たしたフェデックスの施設は51にのぼります。



51施設

フェデックス オフィス プリント & シップ センターにおけるFSC認証用紙

フェデックス オフィス プリント & シップ センターで使用する用紙は、責任ある森林管理を保証する森林管理協議会(FSC)の認証を受けた販売先から購入するようにしています。



地域社会と災害援助

寄付活動
(税引き前利益に対する寄付金と物資寄付の割合)

フェデックス
2010年度
1.51%

米国企業
平均
2009年[10]
1.12%

ダイレクト・リリーフ・インターナショナル

フェデックスは過去16年間にわたってダイレクト・リリーフ・インターナショナルと連携し、医薬品や医療器の輸送を支援してきました。年間1,500個の航空貨物を被災地に寄贈しています。

■ = 貨物100個

メキシコ湾のウミガメ救出

メキシコ湾の原油流出は地元の生態系に壊滅的なダメージを与えました。2万5,000個を超えるウミガメの卵を救出するため、フェデックスはその専門技術を駆使して、この温度変化と振動に弱い貨物を確実に輸送しました。

● = 卵1,000個

救援物資の輸送

フェデックスでは通常、年間400万ポンド分の貨物スペースを救援物資の輸送に使用しています。しかし重大なニーズがあるときには、これに止まりません。ハイチの大地震やメキシコ湾の原油流出のような大規模災害が起こった今年は、520万ポンド分の貨物スペースを救援物資の輸送に確保しました。

757型機1機分の貨物スペース

520万 ポンド分の貨物スペースを救援物資の輸送に確保

米国赤十字社に寄贈された貨物
(単位:トン、2010年度)

大地震に見舞われたハイチでは、依然として水や衛生施設が不足しており、コレラが大量に発生しています。フェデックスは過去10年以上にわたり米国赤十字社と協力関係を築いてきましたが、今回ほど両社の連携が価値あるものとなったことはありません。フェデックスと赤十字社は院内ベッドや経口補水塩50万袋など90トン分の物資を寄贈しました。

90

ボランティア活動

フェデックスでは全世界の社員がそれぞれの地元にユニークな貢献ができるよう支援しています。フェデックス・ケアズ・ウィークとセーフキッズ・ウォーク・ディス・ウェイ・プログラムは、フェデックスがサービスを展開する地域社会に対する取り組みの代表事例です。

フェデックス・ケアズ・ウィーク

4,000人
社員ボランティアの数

2万時間
ボランティア時間

94都市
実施地点

セーフキッズ・ウォーク・ディス・ウェイ

1,725人
社員ボランティアの数

3,450時間
ボランティア時間

240都市
実施地点

フェデックス・ケアズ・ウィークとセーフキッズ・ウォーク・ディス・ウェイを実施した国

2カ国
北米地域

26カ国
ラテンアメリカおよびカリブ海地域

4カ国
欧州・中東・アフリカ地域

12カ国
アジア太平洋地域

人材と職場

全世界および米国の社員

性別や人種の多様性は貴重な資産であり、フェデックスでは今後も多様な経歴や才能、考え方を持つ人材で構成されるグローバルチームの結成を進めます。

女性社員

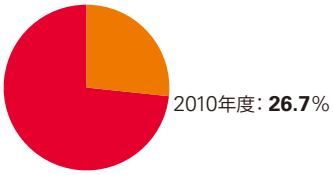
27.1%：全世界の社員に占める女性の比率

21.7%：全世界の管理職に占める女性の比率

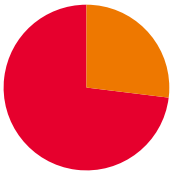
米国社員の人種別割合

3%：アジア系
4%：複数人種
11%：ラテンアメリカ系
25%：アフリカ系
57%：白人

マイノリティー管理職の比率



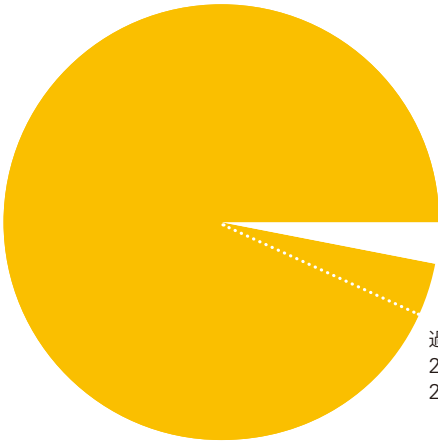
2010年度：**26.7**%



2009年度：**27.0**%

社員のエンゲージメント

社員の帰属意識を高め、その意見を吸い上げることはフェデックスの成功に不可欠です。年次フィードバック調査に参加した社員の割合をみると、全社的なソリューションの成果がフェデックスエクスプレス、フェデックス フレイト、フェデックス テックコネクトに表れ始めていることが分かります。



2010年度：**97.2**%

過去の割合
2009年度：**93.1**%
2008年度：**93.4**%

全世界の社員数

フェデックスの人材はサービスを提供する国々と同じくらい多様性に溢れていますが、社内には多彩な経歴・スキル・経験を持った人材が組み合わさることでより強力な企業が創り出されるという共通認識があります。フェデックスは多様性やマイノリティーといった言葉が、文化ごとにどのように異なる定義を持つかを理解しており、人種・性別・文化・宗教・年齢・国籍・就労年数・障害の有無・性的指向・性同一性に関わらず、すべてのチームメンバーの功績や考え方を尊重しています。社員の多様性は今日の絶え間なく変化するグローバル市場で継続的な成功を収めるのに不可欠な要素です。

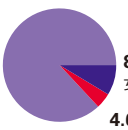
マイノリティーおよび女性オーナー企業・小規模企業に対する拠出額

(単位：10億ドル)
(2010年度)

$3.1

小規模企業向け拠出金比率

2010年

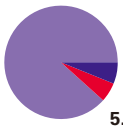


8.67%
女性オーナー

4.64%
マイノリティー
オーナー

86.69%
その他の
小規模企業

2009年



6.36%
女性オーナー

5.31%
マイノリティー
オーナー

88.33%
その他の
小規模企業

米国内のパートナー

フェデックスは昨年、2012年1月から米国内のパートナー企業に支援を提供することを発表しました。

フルタイムスタッフの在籍率(米国)

2010年度：**92.6**%

2009年度：**91.5**%

主な受賞歴 (2010年1月1日～2011年4月15日)

- 『フォーチュン』誌の「世界で最も賞賛される企業」第8位
- 『フォーブス』誌の「米国で最も評判の良い企業10社」にランクイン
- ダウジョーンズ・サステナビリティ・インデックスに選定
- 米環境保護庁のグリーンパワー・パートナーシップの「米国プリンターリスト20社」第1位
- 『ニューズウィーク』誌の「最も環境に配慮した米国企業500社」にランクイン
- ボストンカレッジ－レピュテーション・インスティチュートのCSRインデックス上位50社にランクイン
- ザ・インターナショナル・チャーターの「環境対策賞(Committed to the Environment Award)」を受賞
- ウォール・ストリート・ジャーナル・アジアの「アジアで最も賞賛される企業200社」上位20社にランクイン
- リンドバーグ財団の「バランス企業賞(Corporate Award for Balance)」を受賞
- 『フォーチュン』誌の「最も働きがいのある会社100社」にランクイン
- 『コンピューターワールド』誌の「IT業界で最も働きがいのある企業(Best Places to Work in IT)」を受賞
- 『ブラック・エンタープライズ』誌の「多様性に優れた企業」上位40社にランクイン
- エアカーゴ・エクセレンス・アワードの「プラチナ賞」を受賞
- メンフィスのワールドハブがITM(Institute of Transport Management)の「ベスト・グローバル・カーゴ・ハブ」を受賞
- アジア・フレイト & サプライチェーン・アワードの「ベスト・オール・カーゴ・エアライン」を受賞

earthsmart
A FedEx commitment

EarthSmartは環境負荷の最小化に向けたフェデックスのコミットメントであり、自社の環境パフォーマンスの向上だけでなく、輸送業界を含めた幅広い産業に属する企業の指針にもなるような新たな手法の発掘または創出を目指しています。フェデックスはこのEarthSmartを「Solutions」「@Work」「Outreach」の3つの分野で展開しています。

SOLUTIONS
(ページ番号)

FedEx®電子取引書類	**11**
電気自動車とハイブリッド車	**12, 37**
LEED認証	**32**
フェデックス・ペーパー・リサイクル・プログラム	**40**

@WORK
(ページ番号)

777型フレイター	**11, 23**
太陽光発電システム設置施設	**13, 33**
再生可能エネルギー証書	**13**
ISO 14001認証	**13**
リサイクル	**13, 26, 40**
FSC認証紙	**13**
グラウンド・ロジスティクス&モデル・オペレーションズ	**29**
エコドライブ・プログラム	**30**
ROADSプログラム	**31**
水素燃料電池式フォークリフト	**37**

OUTREACH
(ページ番号)

メキシコ湾のウミガメ救出	**14, 42**
ツリーカナダ	**32**
エンバーク(EMBARQ)	**36**

参考ウェブサイト(すべて英語版)

アクセス
http://access.fedex.com

アニュアルレポート
http://ir.fedex.com

取締役会メンバー
http://ir.fedex.com/committees.cfm

業務遂行および倫理に関する行動規範
http://ir.fedex.com/downloads/code.pdf

コーポレート・ガバナンス
http://www.fedex.com/us/investorrelations/corpgov

ダイバーシティ・カウンシル & アライアンス
http://csr.fedex.com

グローバル・シチズンシップ・レポート
http://csr.fedex.com

フェデックスの価値観
http://www.fedex.com/us/about/today/mission.html

必要なものを
素早くお届けします。

すべての人に公平な機会を提供します。

皆様は経済の成長エンジンをお知りになりたいですか？それは私たちが全世界でお届けしているすべての荷物の中に入っています。私たちが創りだしているアクセスは、人々が以前は自分の生活にはなかった機会を創出したり、あらゆる企業がグローバル市場に参入したりするのを可能にしています。またこのアクセスは、中小企業が成長し、お客様や社員の方々、地域社会の皆様に新たな利益を提供するのに不可欠なリソースをもたらしています。

新興国と世界をつなぐ懸け橋に。中国・九竜半島を駆け巡るフェデックス エクスプレスの集配車両

今後の経済成長に不可欠なグローバルネットワーク

フェデックスは世界をつなぐことで新たな機会を作り出しています。そして景気回復を加速するのは、この機会の創出であることが日々明らかになってきています。

先の不況から回復するにあたり、各企業はより速く、より技術的に優れた「アクセス」を活用するようになってきています。企業は一段と活動のスピードを増し、在庫コストの削減や対応時間の短縮に取り組んでいます。また、事業モデルを見直して、今日の最先端テクノロジーを生かした優位性のある革新的サービスを打ち出しています。そのような中でおそらく最も重要なのは、各企業が世界のより多くのマーケットとつながるようになり、それが先進国と新興国の双方にメリットをもたらしているということです。

もちろん、フェデックスは、新興国諸国に対して、これまで自国内にはなかった新たな機会を提供する上で重要な役割を果たしています。これが新興国だけでなくグローバル市場にまで拡大し、好循環を生み出しています。先進国は新興国の新製品や新サービス、ならびに拡大するミドルクラスにリーチできるようになり、その結果、新興国の人々や企業は自分たちの商品を新たな消費者に届けられるようになったほか、健康や生活を高める製品・サービスを得ることができるようになってきました。

このように企業がグローバル市場とつながるようになると、その企業が属する社会の雇用促進と富の増大を招きます。これを私たちは「アクセス効果（Access　Effect）」と呼んでいます。リサーチ会社SRIインターナショナルの調査では、ネットワーク化が進むにつれて社会が豊かになることが分かりました。また、米通商代表部（USTR）によると、世界の消費者の95%は米国外に住んでおり、さらにこの世界中に散らばっている消費者は、どの経済の成功にとっても不可欠な商品・サービスの供給者としての存在感を増してきています。

アジア太平洋諸国におけるミドルクラスの急増は、米国製品にとってまたとない機会となっており、これが米国内外の繁栄を加速しています。USTRによると、米国の中小企業によるアジア太平洋諸国への輸出額は2008年に1,730億米ドルに達しました。

新興国におけるミドルクラスの伸びは成熟した経済に恩恵をもたらしているだけでなく、低迷を続ける産業にとっても支えとなっています。その代表的な例が自動車産業です。新興国の家庭所得が自家用車の所有が可能となる年間1万米ドルに達するのに合わせて自動車産業が復調してきています。2009年には中国が米国を抜き、世界最大の自動車市場に浮上しました。

先の不況から回復するにあたり、各企業はより速く、より技術的に優れた「アクセス」を活用するようになってきています。

このことは中国の自動車メーカーが求める設計技術と経験を持つミシガン州のような地域にとって朗報です。昨年のゼネラルモーターズ（GM）の販売実績は中国が47億米ドルと、米国を上回る利益を上げました。

パシフィック・センチュリー・モーターズのような中国企業が米国の自動車産業に投資している背景にはこのような中国市場の拡大があります。同社は2010年末にステアリング（操舵装置）の設計・製造を手掛けるGMの子会社ネクステア・オートモーティブを買収しました。パシフィック・センチュリー・モーターズは買収後もネクステアの人材と専門技術が揃っているミシガン州サギノーを拠点に同社の事業を継続しています。

密集地帯の間を縫うように走るフェデックス エクスプレスの集配車両（インド・デリー）

まさにWin-Winの関係なのです。

世界規模でネットワーク化が進むと、このようなお互いにプラスとなるWin-Winの状況が起こります。企業はより広範なアイデアと事業主を求めて事業領域を拡大でき、どの企業も初日から全世界に影響を与えるようなビジネスを展開することが可能になります。テクノロジーのおかげで、物理的に離れていてもまるで同じ部屋の中にいるかのように一緒に仕事を進められるようになり、これがグローバル規模の新たな事業モデルが生まれる機会を生み出しています。

「当社はこの製品で米国をはじめとする国々で多くの雇用を生み出してきました」とラウドマウスゴルフの創業者であるスコット(ウッディ)・ウッドワース氏は語ります。同社は社名(“大声で話す人”の意)から想像されるのと同じ大胆なカラーのゴルフウェアを販売しています。本社はないものの、中国の工場で縫製職、米国で販売職と技術職の雇用を生みだしています。

2008年に中国で生産を開始した同社はこの年、インターネット通販のみで75.1万米ドルを売り上げました。翌年には卸売事業も始め、売上を240万米ドルに伸ばしました。2011年には1,250万米ドルの売上を見込んでいます。同社は現在6大陸に配送拠点を抱え、各大陸で雇用を生み出しています。

「当社はこの製品で米国をはじめとする国々で多くの雇用を生み出してきました。」

ラウドマウスゴルフでは、ハイスピードのサプライチェーンが必要な在庫をほとんど持たない新たな事業モデルを展開しています。子供が学校に行っている間に製品を注文するカリフォルニアの主婦からオーダーメードのスポーツコートを縫製する中国の仕立屋まで、このサプライチェーンの至る所に新たな機会が存在しているのです。

厳格に在庫を管理する上での新たな基準は、高い信頼性を誇るロジスティクスが行き届いた世界でのみ確立できます。フェデックスは何十年にもわたり、スピードを軸とした事業モデルの構築を可能にしてきました。今日では当社の技術ならびに組織面でのイノベーションを駆使して、各企業の事業モデルの進化をサポートしているのみならず、新たな事業モデルの確立も手掛けています。

フェデックスはただの輸送会社ではありません。グローバル規模の商取引の橋渡し役として、各企業が変わり続ける世界で新たな機会を見出し、その機会を確実につかみ取れるよう支援しています。

ミシガン州サギノーにあるネクステア・オートモーティブの主力製造工場でマネージャーを務めるオーディ・ブルーイット氏。世界各国の自動車メーカー向けにステアリング装置の設計・製造を手掛けるネクステア社は倒産寸前のところで中国のパシフィック・センチュリー・モーターズによって救済されました。オーディ氏は親子三代でサギノー工場に勤めるブルーイット家の二代目です。

企業がグローバル市場とつながるようになると、その企業が属する社会の雇用促進と富の増大を招きます。この「アクセス効果」にフェデックスは大きな役割を果たしています。

フェデックス・ヘルスケア・システムが医薬品の輸送用に設計した「クリニカルパック」

世界の中には、フェデックスのおかげで、これまで手に入らなかった医薬品が使用できるようになったところもあります。

徹底した温度管理：医薬品をより遠くへ安全に輸送

カール・クッソウは細心の注意を払いながら医薬品の取扱説明書の但し書きに目を通しています。

「容器によっては中の錠剤の取り扱い方法の説明として、一冊の本が付いてくることもあります。中でも温度に関してはほぼすべての薬品の取扱い説明書に明記されています」とクッソウは語ります。

医薬・ヘルスケア産業の急激な伸びにあわせて、グローバルのフェデックスチームはこの市場向けの高い専門能力の開発を進め、全世界でヘルスケア関連サービスの質を高めています。当社のグローバルネットワークと先進的な定温管理輸送を組み合わせることで、世界各地の医師や患者の方々にメリットをもたらす医薬品の輸送が可能になり、遠隔地の人々に新たなヘルスケアの機会を提供することが出来るようになりました。

世界の中には、フェデックスのおかげでこれまで手に入らなかった医薬品が使用できるようになったところもあります。また当社ではそのスピードとテクノロジーを駆使して、インドをはじめとする新興国の後発薬の製造拠点と世界各地の患者をつないでいます。

フェデックス エクスプレスのライフサイエンス&スペシャルティ・サービス担当取締役のリチャード・スミスは次のように語っています。「世界最大の航空貨物輸送ネットワークを誇るフェデックスには、商品を最速かつ細心の注意を払って運ぶ体制が整っています。最大の懸案事項は時間と温度ですが、フェデックスなら確実な温度管理のもとで輸送可能です」。

世界のヘルスケア関連の支出は拡大し続けており、その輸送費だけでも240億米ドルを超えています。この重要な成長市場に向けて当社ではこのほど、ヘルスケア業界のお客様の梱包・輸送・監視・配送に対するニーズにきめ細やかに応える最先端の革新ツールを取り揃えた「フェデックス・ヘルスケア・ソリューションズ」を導入しました。

フェデックス　カスタム　クリティカルでクオリティと検証業務を管理しているスミスとクッソウは、ともにヘルスケア業界向けの輸送イノベーションの開発・試験を担当するチームのリーダーです。二人は自分の仕事の重要性をしっかりと認識しています。

クッソウは次のようにコメントしています。「皆さんのお子さんが私たちが運ぶこれらの薬を服用するかもしれません。もしかしたら私の子供に当たるかもしれません。そのため、きちんと作用する状態を保ったまま薬を医療機関に届けることがとても重要です」。

フェデックス　エクスプレスでは厳格な温度管理が必要な貨物向けに「ディープ・フローズン・シッピング・ソリューション」と「サーマル・ブランケット」という2つの革命的なソリューションを開発しました。「ディープ・フローズン・シッピング・ソリューション」はドライアイスの2倍以上の極低温状態を保ったまま、安全で環境に優しい輸送を実現します。また「サーマル・ブランケット」は、航空機からの積み降ろしの際に適度な温度を保ちます。

加えて空調完備の航空機や一段と強固なセキュリティ、「センスアウェア」や「フェデックス・プライオリティ・アラート」といった最新鋭の監視サービスなどが、これらの重要貨物の万全な輸送体制の確立に貢献しています。センスアウェアの導入で、お客様は貨物の内部温度や光の照射状況、所在地など輸送中の貨物情報をウェブサイト上でほぼリアルタイムに入手できます。

またフェデックスでは通関や天候による遅延など、サービスを中断せざるをえないあらゆるリスクに対して対策を講じています。すべての輸送プロセスを自社のチームメンバーで対応することで、髄膜炎ワクチンやマラリア治療薬、H1N1型インフルエンザワクチンなどの薬をインドや東南アジア、そしてアフリカ諸国に輸送する体制を整えています。

「一旦薬がなくなると次の入荷まで6週間かかる地域もあります。また特定の医薬品が全く手に入らない場合もあります。私たちは必要な品を必要な時に適切な状態で確実にお届けしています」とスミスは締めくくりました。

国際取引と環境との相関関係

国際取引の拡大と環境の改善は相互にメリットをもたらすという考えは一見矛盾しているようにみえます。ただ数々の研究では、環境保護に向けた政策や取り組みが国際取引の競争力向上に貢献することが実証され始めています。

フェデックスでは必要不可欠なデータを揃えるため、イエール大学と共同で国際取引と環境の相関関係を分析する研究を行いました。その報告書では、この矛盾する定説の分析やデータの検証、ならびに将来の研究モデルの確立について触れています。

イエール大学の研究では、国際取引の拡大と貿易促進策は全体的な環境改善につながるとしながらも、特定のエコシステムに影響をあたえる場合もあると指摘しています。

私たちは両者の相関関係やトレードオフの点を理解することが重要だと考えており、そのため「2010イエール環境パフォーマンス指標」の策定にも協力しました。これは163カ国の環境パフォーマンスを分析して定めたもので、環境面での持続可能性向上に取り組む政策立案者にとって不可欠な情報源となっています。

フェデックスでは機会創出と資源保護の両立に何が必要かをしっかりと理解した上で、世界中のすべての人にサービスを提供することを目指しています。

大型化が質の向上になる場合も

合理化が広く支持される世界において、766,000ポンドの航空機は何らかのソリューションを提供できるのかと思われる方もいるかもしれません。しかし大型ながら環境に優しいボーイング777型フレイターは、私たちに大きなメリットをもたらしています。

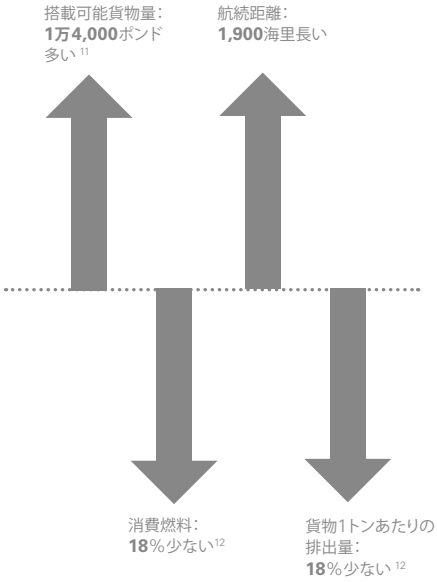
この「トリプルセブン」はすでに運航コストと環境負荷を低減しながらアジアの新興市場へのアクセスを向上しています。2011年3月には777型フレイターの新たな運航ルートを開設し、フェデックスのワールドハブがある米メンフィスと韓国をつなぐ直行便の運航を週4便で開始しました。

企業が在庫を圧縮して補給品や完成品のジャストインタイム輸送に依存するようになる中、ボーイング777型フレイターは一刻を争う企業に高い競争力をもたらします。同機の最大貨物搭載量は178,000ポンドで、航続距離は5,800マイルを超えます。またこれまでの機体に比べて貨物1トンあたりの排出量を少なくしつつ、消費燃料を18％削減しています。

フェデックスは先ごろ、新たに777型フレイターを6機追加し、保有機数を12機に増やしました。今後も同機の調達を継続し2020年までに45機の777型フレイターを導入する予定です。これと同時に、フェデックスでは現在727型機から757型機への切り替えを進めています。757型機は有償貨物1ポンド当たりの消費燃料を47％削減し、メンテナンス費用も減らします。

優れた効率を誇る機体の導入は燃料節約と環境保護を両立しながら、グローバル企業に世界各地への輸送ネットワークを提供し続けるための重要な施策の1つです。

MD-11型機と比べた777フレイターのメリット

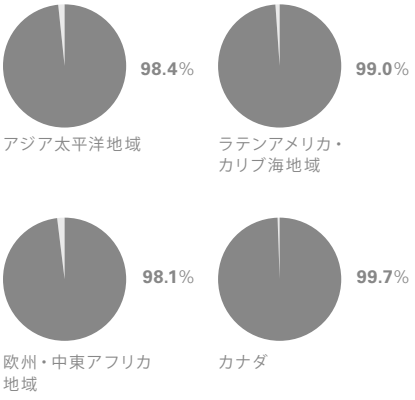


人々の
ライフクオリティの向上を
目指します。

世界が急激な変化を遂げる中、私たちは今、大きな課題にぶつかっています。現地の市場とグローバル経済のニーズをともに満たすにはどのようにしたら良いのか？成長に必要なイノベーションはどこで見出せるのか？目まぐるしく変わり続ける世界を捉える新たな手法を未来あるリーダーに提供するにはどうすべきなのか？これらの答えを見出すにあたり、フェデックスには大きな利点があります。当社は現在、全世界で29万人を超える社員と共に、220を超える国と地域にサービスを展開しています。そのため、アイデアや人材、考え方の面で多様性が不足することは一切ありません。

グローバル企業に現地のリーダーシップの価値を語る、中央・東欧州およびイスラエルの業務担当副社長のアンチュ・シュット・ファーレンクローグ

管理職に占める現地スタッフの割合



グローバルの企業文化と現地のカルチャーが混ざり合いさらなる発展へ

フェデックス エクスプレスの社長兼最高経営責任者（CEO）であるディビッド・ブロンゼックが、欧州・中東・アフリカ諸国の業務担当上級副社長の職に就いていた18年前のこと。担当諸国の低い業績に業を煮やしたブロンゼックは変革を推し進めました。

当時カスタマーサービス担当シニア・マネージャーであったアンチュ・シュット・ファーレンクローグは、ブロンゼックが業績不振を明確に言い放ったミーティングに参加していたメンバーの1人です。「ブロンゼックがドイツの経営陣に対し極めて批判的な発言をしたのでとても不快な思いをしました。心の底から怒りが込み上げてきました」とシュット・ファーレンクローグは振り返ります。

この怒りをきっかけに、現地のリーダーシップモデル確立に向けた動きがフェデックス エクスプレス内で進み始めました。このリーダーシップモデルの導入でドイツの業績は瞬く間に回復し、その後フェデックスは20カ国以上において「最も働きがいのある会社」に名を連ねるまでになりました。

1990年初頭のドイツの状況についてブロンゼックはこう振り返っています。「現地の社員は自分たちの業績が芳しくないことを十分認識していました。彼らは自分たちで回復できると言っていたのですが、その声をきちんと伝える術がなかったのです。そこで仕事を進める上で現地の文化を取り入れる必要性を感じました」。

変革の契機となったこのミーティングで、シュット・ファーレンクローグは問題の原因は文化の違いによる衝突にあるとみていました。「現地の経営陣の考えを聞いてもらえさえすれば解決への道はあると分かっていました」。その夜、彼女はまさにこのことをメールに書き綴りブロンゼックに送りました。

翌朝午前7時半にシュット・ファーレンクローグの電話が鳴りました。ブロンゼックのオフィスからで、ブリュッセルに来るよう指示がありました。資料を準備する間もなくブリュッセルに向かったシュット・ファーレンクローグは、ブロンゼックのオフィスの壁に15枚のフリップチャートを貼りつけて説明しました。

彼女が伝えたかったのは、フェデックスには会社の理念や企業文化に精通しているだけでなく、現地の文化や考え方も理解している現地スタッフが必要だということです。

シュット・ファーレンクローグはこのことを声を大にして言っていいものかどうか心配でしたが、ブロンゼックや同席した役員が彼女のアイデアに興味を持ってくれているようでした。ミーティングは4時間にもわたって続けられ、その後実際の変革へとつながっていったのです。

「企業の理念や文化に精通し、且つ現地の文化や考え方も理解するという2つの要素を兼ね揃えていなければ、成功は出来ません」当時を回想してブロンゼックはこう述べています。「フェデックスの企業文化と現地の文化を受け入れる必要があるのです。」

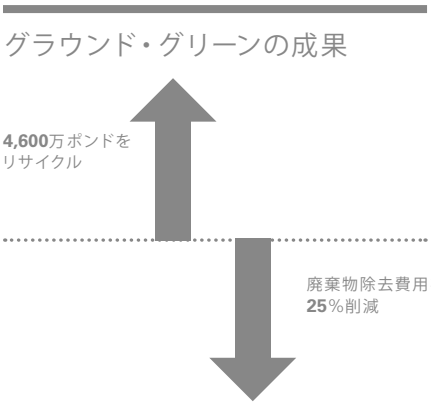
シュット・ファーレンクローグは現地の考え方を大切にしながらも、国をまたいで「アクセス」を確立するには、各国固有の文化を超えたグローバルの視点も欠かせないと感じています。

25年前にデータ入力スタッフとしてフェデックスに入社したシュット・ファーレンクローグは現在、中央・東欧州およびイスラエルの業務担当副社長を務めています。そしてドイツで始まった各国・地域でのリーダーシップ確立の取り組みはフェデックスの新たなスタンダードになりました。

「フェデックスの企業文化をしっかりと身につけ、それを現地のカルチャーと調和させる。するととてもうまく機能します」と、シュット・ファーレンクローグは述べています。

各国の文化を融合しその動きを推し進めようとするシュット・ファーレンクローグの熱意と勇気は、現地の優秀な人材を雇用し、彼らの話に耳を傾けようと努力を続けている私たちを後押ししてくれます。

「フェデックスの企業文化と人材はどの国の文化ともぴったりマッチします。しかし自然とマッチするわけではなく、それにはエネルギーと目的意識、コミュニケーション、そして何よりリーダーシップが必要なのです」と彼女は締めくくりました。



「グラウンド・グリーン」でハブの廃棄物を削減

マイク・ビッカーズはある疑問を抱えていました。1施設あたりの廃棄物は一体どのくらいで、地域ごとではどうなのか？その中でリサイクルできるものはないのか？

そこで、フェデックス グラウンドの砂漠地域担当取締役を務めるビッカーズは、アリゾナ州テンペのシニア・マネージャーであるエリック・パガーノに自分たちの地域で環境面での持続可能性に関する新たな取り組みを立案・実行することを相談しました。パガーノのチームは現地の取引先と協力して再利用またはリサイクル可能な廃棄物を特定・分類し、埋立地に送る廃棄物を最大限削減しました。チームはリサイクル可能な段ボールや紙、プラスチックフィルムを圧縮・梱包するベイラーを設置可能な施設を突き止めたほか、段ボールの再利用に向けて多くの施設にシュレッダーを設置しました。

フェデックス　グラウンドでは現在、これまで埋立地に送られていた資材をシュレッダーにかけ、梱包に再利用しています。これにより緩衝材の必要性を削減しコストと資材の節約に役立てています。またビニール袋を使用して小型の品物を運び、使い終わったらリサイクルして新しいビニール袋を作っています。

「フェデックスのあらゆるネットワークを駆使して、地域内の各ハブと営業所が参加出来るようにしています」とビッカーズは語っています。

フェデックス　グラウンドではパガーノとビッカーズのリーダーシップのもと、2006年に「グラウンド・グリーン」を正式にスタートさせて以来、これまでに17万ポンドの資材をリサイクルしてきました。ネットワーク全体を対象としたリサイクルプログラムの一環として、この砂漠地域では廃棄物除去費用を25%削減しました。フェデックス グラウンドがリサイクルした紙・段ボール・金属のくず・プラスチックフィルムの総量は2010年6月1日現在で4,600万ポンドを超えています。

ビッカーズのチームはこの状態に満足することなく、現在は埋立地に送る廃棄物をゼロにするという長期的な目標を達成するための施策を検討しています。

次世代のグローバル起業家

アフリカの10代のグループがカラーチョークだけを使って、明るい未来の青写真を描きました。

アフリカ初のジュニア・アチーブメント「カンパニー・オブ・ザ・イヤー」は、スワジランドのルボンボ地区にあるロソチ高校のグループが受賞しました。同校の学生起業家たちはカラーのチョークを使用したからではなく、スワジランド唯一のチョークメーカーの設立というアイデアが高く評価され今回の受賞に至りました。

「カンパニー・オブ・ザ・イヤー」大会がアフリカ諸国にまで拡大したことは、フェデックスとジュニア・アチーブメントの14年間にわたる協力関係において1つの大きな節目となる出来事です。ジュニア・アチーブメントは若者のグローバル経済への適応力を育成する世界最大の団体で、フェデックスは「カンパニー・オブ・ザ・イヤー」大会の欧州・中東・北米・アフリカ・ラテンアメリカ・アジア太平洋諸国での地域予選を協賛し、今日の若い世代が将来起業家になるのを支援しています。またフェデックスは、グローバル貿易と環境面の持続可能性に対して最も深い理解を示した学生企業に「フェデックス・アクセス・アワード」を贈っています。

ヒスパニックを対象とした奨学金の支援

米国で大学を卒業したラテン系住民はわずか8人に1人と、米国内の少数民族の中では最低の割合となっています。フェデックスはこの状況を変えるために支援の手を差し伸べています。

フェデックスは未来のリーダーへの機会提供として、米国在住のラテン系民族の大卒比率の向上に取り組んでいる「ヒスパニック・スカラシップ・ファンド」を支援しています。当社はこの6年間で約30名の学生の大学教育をサポートしてきました。

中南米・カリブ海諸国担当取締役兼コントローラーのエド・アンドゥーハルはヒスパニック・スカラシップ・ファンドの支援を受けてビジネススクールに通いました。後にフェデックスのリーダーになったアンドゥーハルは様々な家庭にこのファンドを利用するよう勧めています。タウンホールミーティングでは、学生とその両親に大学の応募・選択方法や学費の支払い方を教えており、ミーティングに参加した学生の大半は家族の中で初めて大学に通うようになります。

「学生は大学生活がどのようなもので、卒業して働き始めるということがどういうことなのかを想像出来ません。私がお世話になったヒスパニック・スカラシップ・ファンドに、フェデックスの支援があることを大変誇りに思います」とアンドゥーハルは述べています。

フェデックスのさらなる前進(と飛翔)に努力を重ねる社員への褒章プログラムを再開

フェデックスがグローバル市場のニーズに効率よく応えることができるのは、多様な経歴や考え方をもった多彩な人材が揃っているからにほかなりません。その名のごとくダイバーシティに富んだ真のグローバルチームを結成することで、発展し続ける世界の中で想像もつかないような価値を生み出しています。フェデックスの社員は日々自分が働く地域の文化やマーケットの状況を深く理解しているだけでなく、現地の企業がグローバル市場とどのようにつながっているのかを熟知しています。それがフェデックスの成功を後押ししてくれているのです。

これらの貢献は正当に評価されるべきだと考えています。そこで当社は今年、先の景気低迷後に停止していた多くの褒章プログラムと確定拠出型年金（401K）に対する雇用者拠出金を再開しました。またフェデックスは長年にわたって世界で「最も働きがいのある会社」の1社に名を連ねており、ブラジル・チリ・フランス・イタリア・韓国・メキシコなど21カ国で同賞を受賞しています。

アスペン・ビジネス&社会プログラム研究所エグゼクティブ・ディレクターのジュディス・F・サミュエルソン氏は次のようにコメントしています。「フェデックスが社員プログラムに再投資するということは、社員一人ひとりの忠誠心や能力、キャリア開発を会社が重視していることの表れです。これは当然のことのように思われがちですが、フェデックスのように実践する企業は極めてまれなのです」。

働きがいのある会社」受賞数・国
(2010年1月1日～12月31日)

2011年の主な受賞

エーオンヒューイット社
マレーシア・ニュージーランド・シンガポールで「最優秀雇用主」賞を受賞

エーオンヒューイット社
韓国で「女性にとっての最優秀雇用主」を受賞

世界を動かす
より良い施策を
追求します。

フェデックスでは欠点の追求に多くの時間を費やしています。なぜなら欠点を洗い出して改善すれば、そのたびにフェデックスのビジネスは効率化され、一段と迅速なグローバル取引が可能となるからです。新たな効率化を進めることでフェデックスのビジネスに役立つだけでなく、グローバル市場の拡大、ひいては世界の持続可能性の向上につながります。各企業がプラスを増やしマイナスを減らす手法を見出せば、世界全体に計り知れない影響を与えることができるのです。

ハブの中をハイスピードで移動するフェデックスの貨物（イリノイ州ベッドフォードパーク）

効率性を高めるシステム

ドロップフレーム式トレーラー

＋

品質主導経営管理（QDM）

＝

2,500

台のトレーラーの運行を節約

節約見込み

70

運行せずに済んだ車両走行距離（単位：100万マイル）

10

使用燃料の節約量（単位：100万ガロン）

仕分け業務の効率性を向上

一つひとつの業務スピードアップにより全体の効率化を実現します。

貨物の仕分け・積み降ろし・輸送のどの段階においても、効率性はスピードに勝ります。効率性を高めることで、より多くの貨物をより迅速に、且つ環境にやさしい方法で輸送が可能です。

フェデックスでは、米国内で新たなテクノロジーと品質主導経営管理(QDM)システムを導入して業務効率を極限まで高めています。アジア太平洋地域では営業所の業務を刷新して、高い信頼性と優れた効率性を両立しています。

「私たちは業務を効率化する新たなテクノロジーと資材を常に探し求めています。貨物の取り扱い方法から集配トラックへの積み込み方まであらゆるプロセスが対象です」とフェデックス グラウンドのプロセス・エンジニアリング担当シニア・マネージャーのマーク・ビッツァーは語ります。

フェデックス　グラウンドでは効率性を高めるためにQDMのプロセスを採用しています。その1例が、フェデックスの施設間を行き来する18輪の長距離トラック向けに開発されたテクノロジーで、新技術の導入でトラックへの搭載貨物量を最大限に高めることを目指しています。

このシステムではすべての貨物をスキャンしてそのサイズを測るため、貨物スペースの実際の使用比率をトレーラーごとに把握できるようになります。この情報はトレーラーへの積み荷を担当するスタッフのトレーニングに有用で、結果として積み荷スペースの有効利用に役立ちます。これが車両台数の減少や車両の損傷低減、消費燃料の削減につながっています。

加えて、フェデックスでは前輪と後輪の間のスペースを活用して搭載貨物量を最大化するドロップフレーム式のトレーラーを導入しています。一般的なストレートレール式のトレーラーに比べて、このトレーラーには貨物を12％多く搭載できます。

これらの施策が前述した車両台数の減少・車両の損傷低減・消費燃料の削減という3つのメリットをもたらしています。1台あたりの搭載貨物量が増えたことで、実際に運行しなかったトレーラーは年間2,500台に達します。

車両の走行距離は年間7,000万マイル少なくなり、使用燃料も年間1,000万ガロン節約されています。

フェデックス グラウンドの業務プランニング&エンジニアリング担当上級副社長のセヴァーン・マクマーティは「トレーラーの搭載貨物量を最大限に高めるとともに運行ルートの仕組みを改善し継続的に走行距離を短縮することで、燃料費の削減と環境保全に貢献しています」と語ります。

また、アジア太平洋地域の大半の営業所では現在「モデル・オペレーションズ（Model Ops）」を採用しています。これはフェデックス　エクスプレスが設計した、集配プロセスごとに貨物の取り扱い方法を改善しようとするプログラムで、このプログラムにもとづき営業所内のプランニングや業務プロセスを刷新しました。集配車両の運行ルートもさらなる効率化に向けて定期的な見直しを進めています。

プランニング&エンジニアリング・サポート担当取締役のカレン・レディントンは「チームのメンバーに運行ルートの見直しや業務量の平準化について指導しました」と語ります。

モデル・オペレーションズの核となるのが、フェデックス　エクスプレスの貨物の仕分けです。午前・午後の両方のサイクルで仕分け方法を変更し、クーリエ（集配担当）がより多くの時間を配送業務に費やせるようにしました。クーリエが配送に使える時間を延ばすことが出来れば、少ない車両でより多くの貨物を配送できるようになります。

モデル・オペレーションズの効果はすでに表れています。このプログラムを試験導入したアジア太平洋地域の12の営業所では、1時間あたりの取扱貨物量が2007年に比べて15％高まりました。

フェデックスでは現在、貨物の仕分けから配送までのあらゆるプロセスで効率化を図っています。それがビジネスだけでなく地球環境への貢献にもつながっています。

レディントンはこうコメントしてします。「私たちが目指しているのは、より一生懸命働いたり、素早く業務をこなしたりすることではなく、より効率的にリソースを配分することです」。そしてそれが社員だけでなく環境面により優れたメリットをもたらしているのです。

燃料節約に役立つアドバイスが取り付けられた集配車両のキーホルダー

集配車両や運行ルートだけでなく、ドライバーも強化

エネルギーの使用を減らすと、ビジネスの効率性と収益性を高め、貴重な資源を節約するという2つの目標を達成できます。そこでフェデックスでは、エネルギーの消費に関して、多方面から対策を講じています。

フェデックスの集配車両に目を向けると、運転中のエネルギー使用量に影響するものとして、1）車両、2）集配ルート、3）ドライバーの3つの項目があげられます。

そこでフェデックスでは燃費効率に優れた車両を毎年導入しているほか、日々の道路状況にあわせて集配ルートを変更可能なテクノロジーも導入しています。加えて社員には運転技術向上のためのトレーニングを実施しています。

フェデックス　エクスプレスで業務担当の職に就く谷萩昌映は13年間にわたって都内の道路渋滞の中を通勤し続けています。彼は先日100名の仲間と一緒にエコドライブ研修に参加しました。これは日常の運転パターンを変えることで集配車両の環境負荷低減につなげることを目指すプログラムで、アジア太平洋地域で導入されています。

谷萩はクーリエ（集配担当）としてフェデックスに入社し、現在は日本国内のすべてのドライバーの消費燃料を管理しています。彼は「研修に参加してから運転の仕方が変わりました。今では自分の運転が環境に与える影響について一段と深く理解しています」とコメントしています。

日本/グアム/サイパン業務担当取締役のジェレミー・ゴールドストリッチも彼の意見に賛同しています。「フェデックスのビジネスには燃料が欠かせません。現場のスタッフから経営陣まで高い意識を持って本気で臨めば、その影響は計り知れないほど大きなものになるのです」。

ゴールドストリッチは担当チームの一員として、いすゞ自動車株式会社と共同でエコドライブ研修のプログラムを作り上げました。このプログラムは近日中にアジア全域で、最終的には全世界で展開される予定です。いすゞ自動車の調査にもとづき、フェデックスのチームは集配車両の排ガスを抑制する約20の項目をまとめました。その中には「やさしい発進」「加減速の少ない運転」「早めのアクセルオフ」「エアコンの控えめな使用」「アイドリング時間の短縮」などの項目が含まれています。

「このプログラムは大成功を収めています。内容がシンプルかつ多彩なことに加えて、集配車両の運転という自分の業務に結びついていることがその要因です」とゴールドストリッチは続けます。

エコドライブ研修を通じて、社員ドライバーに排ガス削減に向けた責任が芽生えてきました。彼らが新たな運転パターンを身につけそれを仲間に指導するようになることが、このプログラムの成功条件の1つです。

日本のクーリエは業務時間の約7割を集配車両の中で過ごします。1日あたりの走行距離は約60マイルとなり、最大で30カ所に立ち寄ります。各ドライバーは研修で習得したことを忘れないように、エコドライブの“5つの原則”が記されたキーホルダーを取り付けたり、エコドライブのステッカーを車両の目立つところに貼りつけたりと、一番大切な場所である集配車両の中ですぐ目に留まるようにしています。

このプログラムは既に大きな成果を挙げています。150の集配ルートを抱える日本最大の営業所の燃費効率は、プログラムが始まった18カ月前と比べて5%改善されました。

フェデックスではエコドライブプログラムを地元の方々にも展開しています。プログラムを実施している営業所の全社員向けに研修会を開催しているほか、一般の方にもご案内しています。

「フェデックスには効率性に重点を置いたプログラムが数多くあります。その中には多額の費用を投じて環境負荷を低減しようとする大規模な取り組みもあります。私たちはこれと同じことをエコドライブ研修で達成しようとしているのです。個人レベルの活動ではありますが、私たち一人ひとりが少しずつ毎日貢献していくことで、その努力が積み重なり、驚くほど大きなインパクトを与えることができるのです」とゴールドストリッチは締めくくりました。

(東日本大震災の被災地に対する支援活動については39ページをご覧ください)

A地点からB地点までの最短距離が日々変わる都市部の道路でROADSが活躍

フェデックスの朝は早く、毎朝4時にはすでに、より短い走行距離で多くの貨物を配達するためのプランニングを始めています。

そして夜が明けるはるか前に、重要情報を各営業所に送り始めます。今日のフライトにはどのような貨物がどのくらい搭載されていて、その配達先はどこなのかといった情報です。

これらの情報をまとめるのはROADS（Route Optimization and Decision Support）と呼ばれるシステムです。ROADSは仕分けから配送までフェデックス エクスプレスのすべての業務の合理化に役立っています。私たちにとっては、貨物を集配車両のどの位置に載せるのが最適かという点に至るまで、輸送業務を構成するパズルのすべてのピースが重要です。また、より多くのモノを少ない燃料で運ぶことは私たちが掲げている約束の1つです。

「事前の計画づくりを周到にやっておけば、集配ルートを削減し走行距離も短縮できます。より多くの情報を集めることで、時間の節約になるだけでなく、より的確に判断できるようになります」。

貨物を世界各地へと運ぶ輸送費はフェデックスの経費の約3分の2を占めます。このコストを削減しさらに環境負荷を減らすために、私たちは人材・プロセス・テクノロジーの最適な組み合わせを模索しています。そこでROADSの出番です。

エンジニアリング・サポート&アナリティクス担当取締役のカースティン・キングはこう語ります。「事前の計画づくりを周到にやっておけば、集配ルートを削減し走行距離も短縮できます。より多くの情報を集めることで、時間の節約になるだけでなく、より的確に判断できるようになります」。

ROADSを活用してコンピューターベースのプランニングを進めることで、営業所の各マネージャーは日々そのプランを自分の担当地域に適用できます。ROADSがあらゆる情報を統合することで、その日に到着する貨物量に関わらず、各マネージャーは最も効率的な一日の業務プロセスを描けるようになるのです。また、ROADSは過去のデータをもとに予想される状況をシミュレーションし、状況ごとの見通しを伝えたり、集配エリアの線引きをしたりします。

ROADSが役に立つのは、情報を一元的に集約しそれを必要な社員が利用できるようにした時です。また、社員が締め切りのプレッシャーのかかった状態で効率的な判断を下さなければならない時でも、ROADSが必要な情報を素早く提供してくれるため、新メンバーのトレーニングにも効率的に使用できます。

ROADSが特にその威力を発揮するのは、気象状況の影響で普段営業所ごとに管理している担当エリアの区分けでは業務が立ち行かなくなったときです。フェデックスのエンジニアがこのプランニングツールを使って担当エリアを設定し直し、竜巻や吹雪、洪水の影響を受けた地域にもできる限り高い信頼性を持って配達できるよう対処します。現在は日々の戦術的な判断の自動化など、システムの能力向上に取り組んでいます。この自動化が実現されるとお客様ごとのニーズに的確に対応できるようになります。

理想は、お客様がこの新しいシステムに気づくことなく、フェデックスの信頼性と多様性の向上というメリットを感じていただけることです。

最も効率の良い集配ルートの検出に役立つROADS（Route Optimization and Decision Support）システム

フェデックスのグローバル本社（テネシー州メンフィス）

データセンター（コロラド州コロラドスプリングス）

LEED認証を受けたラスベガスの複合施設でエネルギーを大幅に節約

「テクノロジー＋イノベーション＋コミットメント＝より健全な環境」という1つの方程式があります。

フェデックスのEarthSmart Solutions（アーススマートソリューションズ）プログラムではこの方程式を新しい施設に適用しました。ラスベガスにあるフェデックスエクスプレスの施設が2010年12月にフェデックスで初めて、米国グリーンビルディング協会（USGBC）が定める建築物の環境性能評価システム「LEED（Leadership in Energy and Environmental Design）」の認証を受けました。その後、メンフィスにあるフェデックス エクスプレスのグローバル本社とコロラド州コロラドスプリングスにあるデータセンターも同認証を受けました。

現在ヒューストンにあるフェデックス エクスプレスの2カ所の営業所が認証に向けて申請中です。フェデックス エクスプレスでは、このLEED認証の取得を今後米国内で設立する施設の要件に定めています。

貨物の仕分け施設と集配車両のメンテナンススペース、オフィスビルを集約したラスベガスの複合施設では次にあげるような取り組みを手掛け成功を収めています。

- 流水量の少ない設備を採用して施設内の水の使用量を49%削減
- 天窓と気化冷却システムを設置
- 建設資材の86%をリサイクル
- 日常的に使用するスペースの75%の電力を太陽光発電で確保

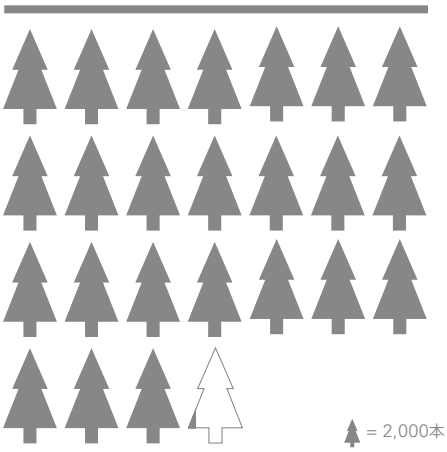
これらを総合するとエネルギーの節約量は42%に達する見込みです。

樹木とともに知識も植えつけ

1本ずつ植樹を進めカナダの環境整備を支援

「カナダの校庭にグリーンを（Greening Canada's School Grounds）」と名付けられたプログラムを通じて、フェデックス エクスプレス カナダはこれまで同国の37を超える学校の校庭で植樹を手掛けてきました。フェデックス初のEarthSmart Outreach（アーススマートアウトリーチ）プログラムの1つであるこの植樹に参加した社員ボランティアの数は200名を超えています。

このプログラムは単に樹木を植えることにとどまりません。プログラムを通じて、生徒に、エネルギー節約や炭素隔離、そして環境美化の価値を伝えていくことにより、学びに繋げています。このプログラムはカナダで樹木の植えつけや保全に取り組む非営利団体であるツリーカナダ（Tree Canada）と共同で取り組んでおり、同団体がこれまでに植樹した数は7,700万本を超えています。加えてフェデックス エクスプレス カナダはカナダ全域、特に火災で甚大な被害を受けた地域において森林再生プログラムを支援しています。



ツリーカナダと協力してこれまでに4万8,106本の樹木の輸送・植樹を実施

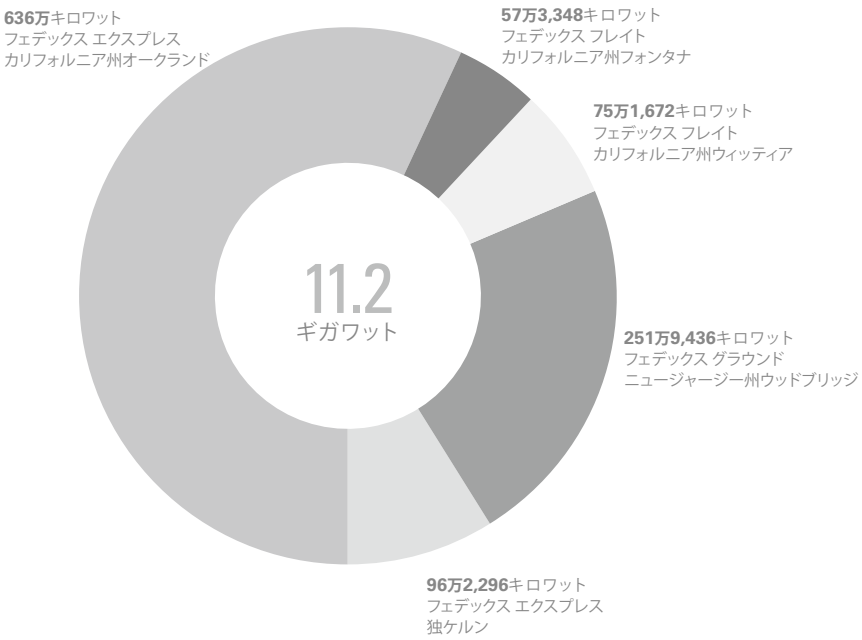
業務効率とエネルギー使用の効率性を大きく高める太陽光発電

ドイツのケルン・ボン空港にオープンした新たな中央・東欧州ハブには、フェデックス エクスプレス最大の太陽光発電システムが屋上に設置されています。サッカーコート約4面分の広さを誇る広大な太陽光パネルは80世帯分の年間電力量を賄える供給量を誇ります。

「この太陽光発電システムを備えた施設は、革新的なソリューションを通じて責任ある方法で世界をつなぐというお客様への約束を具現化するために、当社が導入を進めている再生可能エネルギーの最新事例です」とフェデックスの環境対策・持続可能性担当副社長のミッチ・ジャクソンは述べています。

フェデックスには太陽光発電システムを備えた施設が全部で5カ所あり、ケルンはその中で最新の施設となります。この5施設（ケルン、カリフォルニア州3施設、ニュージャージー州1施設）で太陽光エネルギーを使用することで、年間約3,918トンの二酸化炭素の排出を抑制できます。これはガソリン換算で44万ガロン以上に相当するほか、10万本以上の木の苗が10年間育つ量に匹敵します。ケルンハブはこのような環境面での優位性を誇るだけでなく、欧州および中東諸国へのアクセス拡大にも貢献しています。

これまでの太陽光システムによる発電量



課題を
素早く
解決します。

フェデックスでは、イノベーションは経験にもとづくものが最適だと考えています。当社の集配車両は日々世界で最も混雑した都市を走り回っており、この経験から私たちは都市部の交通パターンや効率的な運行方法、燃費の改善方法を数多く学んでいます。そしてここで習得したことを生かして、業務上のイノベーションや外部とのコラボレーションを進めています。加えて公共交通システムの改善や新たなインフラの設計において各国を支援しています。フェデックスでは化石燃料に頼らない集配車両（と世界）への移行に向けた新たなテクノロジーを開発・提唱しています。

欧米で運行しているフェデックス エクスプレスの電気自動車の集配車両（計43台）

フェデックスでは
電気自動車の
さらなる性能向上に
取り組んでいます。
「走行距離をあと50
マイル伸ばし、充電池の
コストを半減できれば、
劇的な変革をもたらす
魅力的なテクノロジー
になります。」
（フレッド・スミス）

電気自動車のリーダーシップ確立に向けた挑戦

「テロリズムと大量破壊兵器の蔓延以降、石油への依存を強めることは我が国の経済と国家の安全にとって最大かつ唯一の脅威となる」。

フェデックスの会長、社長兼CEOのフレデリック W. スミスは2010年2月、米上院エネルギー・水資源歳出小委員会でこう発言しました。多くのビジネスリーダーは困難な課題の解決に消極的ですが、スミスは違います。彼は米国のさらなる発展には大胆な変革が必要だということを粘り強く主張しています。

スミスはエネルギー安全保障リーダーシップ審議会（ESLC）の共同議長を務めるほか、自動車電化連合（Electrification Coalition）のメンバーでもあります。ともに石油依存に真っ向から取り組んでいる組織です。

フェデックスは毎日220以上の国と地域に850万個を超える貨物を運んでいます。全世界の社員数は29万人を超え、679機の自社機、約7万台の集配車両を保有しています。これらの実態が米国の石油依存に警鐘を鳴らすスミスの発言の信頼性を高めています。

Securing America's Future Energy（SAFE）傘下のESLCは政財界と軍部のリーダーのグループで、石油依存からの脱却が国家の安全保障と経済の健全性の重要課題であると主張しています。同審議会は、電気自動車の普及促進に向けた政策や取り組みを推進している非営利の超党派組織である自動車電化連合と同じスタンスを取っています。

フェデックスは先ごろ、自動車電化連合による車両電化ロードマップ（Fleet Electrification Roadmap）の作成を支援しました。このロードマップには車両の管理運営面からみた電気自動車の経済性分析が盛り込まれており、このマップを通じて車両電化構想のモデル構築に向けた機会の創出を目指しています。ロードマップでは、電気自動車の運転に不可欠な充電池の製造コストの削減や地球資源の使用量の適正化に重点をおいています。

またスミスはフェデックス内でなすべきことも十分認識しています。フェデックスが保有する7万台の車両のうち、電気自動車またはハイブリッド車はわずか数百台に過ぎません。多額の設備投資が必要となりますが、私たちは正しい方向に進み続けています。

ロサンゼルス、パリ、ロンドンでは電気自動車の集配車両を運行しており、ニューヨーク、シカゴ、メンフィスでも2011年中に電気自動車を導入する予定です。

ロサンゼルスで運行している集配車両は1回の充電で約100マイル走行できるため、都市部の混雑した環境で多くの集配地点がある場合にも十分な性能を誇ります。しかし私たちはそこで満足することなく、さらに上を目指しています。「走行距離をあと50マイル伸ばし、充電池のコストを半減できれば、劇的な変革をもたらす魅力的なテクノロジーになります」とスミスは指摘しています。

フェデックスでは今後も、変革を実現するための法規制など各種ソリューションの確立に取り組んでまいります。またビデオなどのコミュニケーションツールを活用して、今が電気自動車への移行に着手する最適なタイミングであることも訴え続けてまいります。フェデックスでは新たな産業を形作り、米国経済を加速させる新たな手法を創出するのに役立てていただけるよう、これまで積み上げてきた経験を引き続き提供してまいります。

渋滞中の車の横を足早に走り去るメトロバス（メキシコシティ）

フェデックスは
業界全体で恩恵を
共有できるように
したいと考えており、
ハイブリッド車の
開発では様々な州
および連邦機関と
協力体制を敷い
ています。

米エネルギー省のスティーブン・チュー長官とフェデックスエクスプレスの電気自動車プログラム担当チーフエンジニアのケシャブ・ソンティ

エンバーク(EMBARQ)と協力して交通渋滞を解消

インド・ムンバイやブラジル・リオデジャネイロ、中国・重慶といった大都市周辺に広がるエリアは「アライバルシティ（ArrivalCity）」と呼ばれています。これらの地域には貧困から抜け出すために毎年数百万もの人が新たに到着しますが、異常なまでの交通渋滞が豊かさの追求を阻んでいます。

フェデックスの環境対策・持続可能性担当副社長のミッチ・ジャクソンは「フェデックスがサービスを提供している新興国の多くは飛躍的な経済成長を遂げています。成長に伴いさらなる繁栄とより多くの機会がもたらされていますが、これと並行して交通渋滞もひどくなってきました」と述べています。

そのためフェデックスでは、非政府機関のエンバーク（EMBARQ）に当社の専門知識と資金面での支援を提供しています。エンバークは各都市が手掛ける、交通渋滞や大気汚染を克服する安全で効率性に優れ、環境にも優しい輸送ネットワークの整備を支援しています。

「フェデックスとエンバークが協力し合うことで、私たちがビジネスを展開する都市の環境改善や混雑緩和、安全性の向上、そして競争力の強化につながる可能性があります」とジャクソンは続けます。

世界各都市の車両技術と交通パターンを熟知しているフェデックスには貢献できることがたくさんあります。エンバークとの最初の大型プロジェクトでは、数千台にのぼるバスの管理手法を改善できるよう、メキシコ交通局に当社の専門知識を提供しました。

フェデックスの取り組みの1つとして、フェデックス　エクスプレスのグローバル・ヴィークル担当チーフエンジニアで電気自動車のプログラムマネージャーを務めるケシャブ・ソンティは、同国の交通局の担当者が高速バス輸送システム（BRT）で運行する各バスのライフサイクル管理について理解度を高める支援をしました。

BRTが運行するバスは専用ルートを走り専用駅でのみ停止するという極めて列車に近い性格を持っています。メキシコシティのBRT利用者は1日当たり45万人以上で、これはワシントンDCの全メトロシステム利用者の5割を超えます。BRTの効果はただちに表れており、道路を走る乗用車は数千台規模で少なくなったほか、2010年には二酸化炭素の排出量が約114,000トン削減されました。

ソンティは次のように語ります。「フェデックスで身に付けたことを世界各地の地域社会の方々と共有する機会を持つことで、数えきれないほどの人々に影響を与えることができます。これはとても素晴らしいことです」。

エンバークの戦略コミュニケーション&マーケティング担当マネージャーのイーサン・アルピ氏はこう述べています。「フェデックスはあることを実現したければこのテクノロジーを、別の目的を達成したければこの種類の燃料をといった具合に、目的と最適なテクノロジーの組み合わせを複数提示してくれました」。

これまで積み上げてきた経験とスキルを提供することは、私たちがビジネスを展開する地域社会のお客様や住民の皆様の暮らしを向上するだけでなく、フェデックスの社員を支援することにもつながります。なぜならメキシコで勤務する社員の半数以上は日々の通勤に公共の交通機関を使っているからです。

すべての動く“モノ”で実験

イノベーションは無数の試行錯誤を重ねた末に生まれるのが普通です。集配車両はまさにその事例といえます。大きすぎるトラックを使用すれば、効率性は損なわれます。集配ルートが緻密に設計されていなければ、燃料節約もままならないでしょう。

ただ素晴らしいアイデアがあればすぐイノベーションに結びつくという訳でもありません。私たちでいえば、長い輸送工程の各段階で実験を積み重ねる必要があります。ここでの学習過程を経て、フェデックスや輸送業界にとって有益なソリューションが創り出されるのです。

ハイブリッド車と電気自動車のテクノロジーでは現在、2つの分野で研究を進めています。1つ目が最適な集配車両の開発で、2つ目がそれを支えるインフラの整備です。フェデックスでは新型車両の開発に加えて、老朽化したディーゼルエンジンやトランスミッション搭載車両を電気あるいはハイブリッドの駆動システム搭載車に改修しています。高機能型の燃料充電スタンドの設計も電気自動車の集配車両をサポートするインフラ構築の1つです。

イノベーションには一度学んだことを見直すため「unlearn」をすべき時があります。私たちは長年にわたってディーゼル車よりハイブリッド車のほうが高性能だと思い込んでいましたが、メルセデス・ベンツ　スプリンター5,500型（近日中に9,500型に変更予定）のように、新しいディーゼル車の中にはハイブリッド車よりも高性能且つ低価格な車両もあるのです。

フェデックスでは新たな知識を自社のためだけに蓄積するのではなく、その恩恵を業界全体で共有できるようにしたいと考えています。ハイブリッド車の開発では様々な州および連邦機関と協力しているほか、その製造や運行面では国内外のメーカーと共同で取り組んでいます。

またフェデックスでは現在、キャブフォワード型の貨物トラクターや最新のベルトローダー／貨物用ローダーなど、電気駆動式の地上支援機器を試験的に導入しています。フェデックスは効率性を高めるために動く“モノ”すべてで実験を進めており、その実験を通じて多くのことを学んでいるのです。

フォークリフトも燃料電池式に

持続可能なエネルギーは安全と同様、オプションではなく、フェデックスのビジネスを支える基盤となっています。

フェデックスの迅速な倉庫業務に欠かせないフォークリフトは何十年にもわたってプロパンガスを動力源としてきました。電気駆動式のフォークリフトは初期のテストで効率的であるとみられていましたが、充電池が高価で駆動時間もわずか3時間と短く、しっかり充電しようとすると16時間程かかりました。

水素燃料電池はこの問題の解決策となりえたのでしょうか？革新的なテクノロジーを通じてエネルギーの節約に取り組んでいるフェデックスでは、燃料電池メーカーや水素のサプライヤー、そして米エネルギー省と協力体制を敷き、ミズーリ州スプリングフィールドの施設で35台のフォークリフトを燃料電池式に改修することに成功しました。燃料電池式のフォークリフトへの燃料補給は数分で完了します。

燃料電池式のフォークリフトはこれまで1万4,000時間以上もの間、大きなトラブルもなく稼働を続け、期待を上回る成果を挙げています。この実験を通じて、コスト削減に寄与するテクノロジーのパワーと持続可能なエネルギーを実現するチカラが実証されています。二酸化炭素が排出されない新鮮な空気はビジネスにも貢献しているのです。

水素燃料電池式のフォークリフト1台につき、年間3.9トンの温室効果ガス（GHG）を削減

1＝3.9

水素燃料電池式フォークリフト　　削減されたGHG排出量（単位：トン）

ライバル同士が協力し合い業界全体の底上げに貢献

航空貨物輸送会社は普段お互いに激しいライバル争いを繰り広げていますが、一方では国際的な組織を通じて強力な協力関係も築いています。フェデックス　エクスプレスの社長兼CEOであるディビッド・ブロンゼックは現在、230の旅客・貨物航空会社が加盟する世界規模の貿易団体である国際航空運送協会（IATA）の理事会会長を務めています。

ブロンゼックは「何よりもまず、各社が協力し合って航空業界に最高の安全性を確立したい。また業界全体で石油依存から脱却し、航空機の二酸化酸素排出量を削減する新たなテクノロジーを導入しながら、収益性を高めていきたいと考えています」と語ります。

IATA加盟各社が輸送する旅客数・貨物量の合計は世界全体の9割以上に上ります。EUや米国向けに最新の航空交通管理システムのサポート体制を確立することがIATAの重要な取り組みの1つです。

「欧州では現在、各国が独自の航空交通管理システムを採用しており、その数は9つにも上ります。この数のシステムをまたいで迅速に飛行するのは極めて困難な状況です。これを1つに集約すれば遅延の緩和、お客様へのサービス向上、燃料の節約、ならびに二酸化炭素排出量の削減につながります」とブロンゼックは続けます。

米国での取り組みは、同国の航空交通管理の合理化に向けた連邦航空局（FAA）のプロジェクトの1つである「NextGen」に一元化されています。最新の航空交通管理システムは既にエアバスA380型機やボーイング777型フレイターのような新型の航空機にも対応しています。

フェデックスはIATAを通じて、日々政府や業界リーダーとの協力関係の構築に取り組んでいます。

既存の在り方にとらわれず、新しい発想を提案します。

規模には責任が伴います。200以上の国々で29万を超える社員を擁し、世界で最も強力かつ広範囲における輸送・ロジスティクスネットワークを手掛けるフェデックス。私たちのような企業には、そのサイズや規模、そしてグローバルネットワークを駆使して人々に価値を提供する責任があります。この「人々」にはフェデックスの社員やお客様、株主の皆様だけでなく、すべての方が含まれます。私たちはその規模を生かして実現の可能性が高い方法で世界の諸問題を解決できます。また災害が発生した際には、自社のネットワークをフルに活用して必要な時に最適な物資をお届けします。

ハイチ大地震の被災地を支援するマイアミのフェデックスチーム

グローバルネットワークと独自の専門性を組み合わせて被災地を支援

自然災害は世界中の至る所で発生するおそれがあり、中には被災者の数が数万人規模に達するものもあります。緊急支援が必要な場合には、フェデックス独自の輸送面での専門性やグローバルネットワーク、人道支援組織との長期的な関係を生かして世界各地のニーズにお応えしています。

フェデックスは、世界の貧困解消に取り組む米系非政府組織（NGO）最大の連合体であるインタラクション（InterAction）と協力して、救援プロジェクトと救援ニーズをまとめたデータベースを作成しました。

日本では地震と津波で被災された皆様に寄付を送ったほか、緊急物資の輸送サービスを請け負いました。今回の災害に限らず、フェデックスは近年発生したすべての大災害の際に、当社のグローバルネットワークを生かした緊急救援活動を続けています。

ハイチではフェデックス トレード ネットワークスがハート・トゥ・ハート・インターナショナルと協力して、被災者の方々に救援物資を送りました。寄贈したのは医薬品やミネラルウォーター、ベッドなどの物資を搭載したコンテナ2個です。このコンテナは後日ハイチの子どもたちの校舎として使用されました。

支援のニーズは初期段階の救援物資にとどまりません。長期の復興にはある程度の規模を持った専門的な物流支援が不可欠ですが、フェデックスはこの分野でも苦境にある企業や機関を支援可能です。課題は支援提供者の厚意と受け手のニーズをマッチさせることですが、フェデックスはこの点でも役に立っています。25万以上の死者を出し、約150万人の家屋を壊滅させた2010年のハイチ大地震の際にも、フェデックスは必要な人に必要な物資をお届けしました。

米国商工会議所傘下のBCLC（Business Civic Leadership Center）のエグゼクティブ・ディレクターを務めるスティーブン・ジョーダン氏は「胸が痛むような無残な大災害が起こってから数カ月の間に、産業界から数えきれないほどのお電話を頂戴しました」と語ります。誰もが自社でできる支援は何か、何をするのが最も役に立つのかを知りたがっていました。

「次第に金銭面での支援や物資のサポートがどこにどのように振り分けられているかをより的確に把握できる方法が必要になってきました」とジョーダン氏は続けました。

BCLCはフェデックスに資金面での支援と物流分野の専門性を求めました。BCLCとフェデックスは、世界の貧困解消に取り組む米系非政府組織（NGO）最大の連合体であるインタラクション（InterAction）と協力して、救援プロジェクトと救援ニーズをまとめたデータベースを作成しました。このハイチ救援マップ（www.haiti.ngoaidmap.org）では、開設後すぐに139地域の78の支援団体が手掛ける数百のプロジェクトの情報を掲載し始めました。

個人情報の流出防止と環境保護の両立：フェデックス オフィスの拠点で稼働する巨大シュレッダー

フェデックス オフィス (日本ではフェデックス キンコーズ)のリサイクル概要

(2010年12月～2011年5月)

リサイクルした用紙：
206万5,567 ポンド

伐採せずに済んだ樹木：
1万7,557 本

節約した水量：
722万9,484 ガロン

汚染を免れた大気：
6万1,966 ポンド

使用せずに済んだ廃棄物スペース：
3,098 立方ヤード

節約した電力量：
423万4,412 キロワット

節約した原油量：
47万5,081 ガロン

廃棄物を最小限に抑え、最大限にリサイクル

フェデックス オフィス（日本ではフェデックス キンコーズ）向けのリサイクルプログラムを検討し始めたネーサン・ロフティスは、大きな機会と同時に大きな課題を見出しました。

ロフティスはまず、北米1,800カ所のフェデックス オフィスから出る廃棄物の検証に着手しました。そしてすぐに、廃棄物の約95％がリサイクル可能であることを突き止めました。

しかしフェデックス　オフィスの拠点は、同社が各オーナーから小売店内のスペースを賃借して展開しているものが大半を占めるため、リサイクルという選択肢を取れる拠点はほとんどありませんでした。ロフティスは大きな壁にぶつかったのです。

このような背景から、私たちは廃棄物対策として現在、廃棄物の最小化とリサイクルの最大化という2つの取り組みを実践しています。

まずはフェデックス社員からスタートしました。すべての業務をミスなくこなせば時間や経費の節約だけでなく、廃棄物の削減にもなります。社員に参加を促すことで、プロセスを改善し廃棄物を削減できました。

「モットーは『Reduce・Reuse・Recycle（削減・再利用・リサイクル）』です」とフェデックス オフィスで持続可能性&環境対策担当シニア・マネージャーを務めるロフティスは総括します。「意図するところは、ゴミを発生させる仕事はしないということです。途中で投げ出し最後にはゴミ箱行きになるような業務には最初から取り掛かからないということ。要は、仕事を一度で時間通りに正確に完了させることが大事なのです」。

その後私たちは約3カ月間かけて、北米のフェデックス　オフィスの拠点で紙をリサイクルするための独自のインフラを構築しました。既存のインフラを活用して「シングル・ストリーム・リサイクル」（廃棄物を拠点から出した後にリサイクル可能なものとそうでないものに分類すること）が可能な200カ所の拠点では、外の大型ゴミ収集容器をリサイクル用の容器に取り換えました。

これらの取り組みは環境面だけでなく、経費の節減にも貢献しています。200カ所の「シングル・ストリーム」拠点では、この廃棄物の最小化とリサイクルの最大化に向けた活動のおかげで30万米ドルの経費削減につながりました。年間ベースでもこのペースで節約できると見込んでいます。

もちろん環境面でも大きな節約を成し遂げています。私たちは直近の6カ月間で、1,000トン以上の紙をリサイクルしました。1トンの紙をリサイクルすると木を17本切らずに済みますので、この6カ月間に合計で1万7,000本以上の木を節約したことになります。

道路の安全性を高める

自動車事故による死亡者数は年間130万人を超え、負傷者数は5,000万人に達しています。しかも負傷者の多くは重傷です。また世界の児童の死亡原因をみるとトップは病気ではなく自動車事故であり、さらに米国では自動車事故が30歳までの死亡原因の第1位となっています。

交通事故死は残された家族に計り知れないほどの悲しみをもたらします。また自動車事故による米国経済の損失額は年間約1,000億米ドルにも達します。フェデックスのビジネスには世界中の道路が欠かせません。そのため当社では、道路を使う人すべてに対する安全性の向上に全力で取り組んでいます。

その一環として、フェデックスは現在9カ国でセーフキッズ・ワールドワイドと連携し、交通事故による死亡者数の削減に取り組んでいます。フェデックスは過去10年以上にわたって、交通安全の強化策について学んできました。この経験を生かし、各地域社会で長期継続が可能な安全プログラムを策定しました。

私たちが取り組みを強化しているにも関わらず、交通事故による死亡者数は横ばいで推移しています。世界の交通量は道路整備を上回るスピードで伸びており、今対策を講じなければ2030年までに交通事故が子どもの死亡原因のトップになると見込まれています。

国連が先ごろ始めた「道路の安全に関する10カ年対策（The Decade of Action for Road Safety）」では、国連加盟国の間で交通事故死に対する意識を高め、そのような悲劇をなくすことを目指しています。アトランタの疾病対策センターは交通事故死を全住民の健康問題の1つに定めていますが、この10カ年対策のような取り組みを実施することで事故死を撲滅できるとしています。フェデックスはセーフキッズ・ワールドワイドと協力して、すべての人に通行時の安全を確保するという共通目標の実現に向けて取り組んでいます。

一例を挙げると、フェデックスは中国・成都で「セーフキッズ・ウォーク・ディス・ウェイ」プログラムを実施し、「国際徒歩通学月間」中には登校中の児童に「立ち止まって、左右を良く確認してから道を渡る」よう指導しています。

セーフキッズ・プロジェクトのチームリーダーを務めるダン・ルオはこう語ります。「児童に交通安全教育を施すことは通行中のリスクに対する意識向上に役立ちます。また児童がこのような交通安全教育を受けることは、大人にとってもプラスとなります」。

フェデックスでは、輸送面における独自の専門性をドライバー用の安全な高速道路を作るためだけでなく、安全で歩きやすい歩道の整備に活用することを目指しています。ただ、発展を続ける社会では車道は拡充するものの、歩行者用の安全スペースを確保する必要性は見落されがちです。この傾向は特に新興国において顕著で、死亡事故につながる衝突の9割以上がこれらの国で発生しています。歩行者が巻き添えになる事故では、児童が犠牲になるものが最も頻発しています。

安全な道路は形のないインフラではなく、繁栄する社会を構成する不可欠な要素です。フェデックスではその規模のパワーを駆使して、世界中の車道と歩道を社会の危険なお荷物ではなく、価値ある資産にしていけると信じています。

児童に交通安全を指導するシニア・ステーション・エージェントのシャオチュン・ゲー（中国・上海）

交通安全の啓発活動への投資額
（単位：100万）

$13.5

交通安全の重要性に対する意識向上に過去10年間で1,350万ドルを投資

2010年のメキシコ湾原油流出時にアオウミガメの卵を細心の注意を払って定温管理されたフェデックス　カスタム　クリティカルのトレーラーに載せるボランティアスタッフ（フロリダ州セントジョーベイ）

古来の生態系を軌道修正するウミガメの救出

昨年大量の原油が米国のメキシコ湾沿岸に流出し始めるという事態が発生しました。既に絶滅の危機に瀕していた種の中には、この迫りくる大惨事に対して手も足も出ないものもありました。

毎年春から夏にかけて、ウミガメの大群が産卵のためにフロリダ州パンハンドルのビーチに押し寄せます。産卵から約60日後にふ化した子亀は夜中に浜辺を歩き大海原へと旅立ちます。それから30年後、様々な障害を無事に乗り越えたメス亀は、卵を産むために自分が産まれた砂浜に舞い戻ってきます。

今回の原油流出で古くから続くこのサイクルが危機にさらされました。汚染された海に飛び込めば子亀は死んでしまいます。これには、卵をフロリダから汚染されていない大西洋岸に移動するという簡単な解決策があるのですが、この手法はこれまで誰も試したことがありません。

そこでフェデックスの登場です。

「このプロジェクトで特徴的だったのは、フェデックス コーポレーションの総力を結集して取り組んだということです。」

米国魚類野生生物財団で海洋プログラム担当ディレクターを務めるミシェル・ピコ氏はこう語ります。「フェデックスが支援してくれると伝えたら、私の同僚は本当に涙を流して喜び、胸をなでおろしました」。

フェデックス カスタム クリティカルのチームは研究員の方々と協力して輸送用の専用冷却容器とパレットを制作し、卵を定温管理されたトラックに入れて、メキシコ湾からフロリダ州ケープカナベラルのケネディ宇宙センターまで運びました。

ピコはこのプロジェクトを「失意の底から生まれたイノベーション」と称していますが、これはまた、私たちが見事な連携をみせた素晴らしい事例のひとつでもあります。「このプロジェクトで特徴的だったのは、フェデックス　コーポレーションの総力を結集して取り組んだということです。これまで他の傘下事業会社の仲間と一緒に仕事をしたことはありませんでしたが、このプロジェクトでは各事業会社が誇る多彩な専門性を総動員しました」とピコは続けました。

フェデックスにとってこのプロジェクトは、単にパレットやトラックといった物流サポートを提供したというだけではありません。この救出作戦は、貴重な天然資源保護への意識を高める一般向けの啓発活動など、さらなる取り組みを後押ししました。ピコは最後にこう述べています。「このプロジェクトは人々の一体感を高めました。本当につらい時期にメキシコ湾のウミガメに朗報を届けることができました」。

そして何よりハッピーエンディングが待ち受けていました。最終的には1万4,700匹の子亀（輸送した2万5,000個の卵の約6割）が無事に砂浜を渡り、大西洋の中に次々と飛び込んでいったのです。

産まれた巣から大海原への航海に向けて出発するアオウミガメの子亀

この話の結末はハッピーエンドで、
メキシコ湾の原油流出の際に、
フェデックスが卵を移動した
1万5,000匹の子亀が無事に
ケープカナベラルの砂浜を渡り、
大西洋の中に飛び込んでいったのでした。

本レポートに登場したフェデックス社員一覧

フェデックスには29万人を超える強力なチームがあります。本レポートではその中から、人々の生活を改善するネットワークやイノベーションを創り出している社員に代表で登場してもらいました。

表紙
ロナルド・ジョンソン
(フェデックス フレイト、米オハイオ州リッチフィールド)

1ページ
ギリェルメ・ガティ
(フェデックスエクスプレス、米フロリダ州マイアミ)

2ページ
クリスティン・ミニドク
(フェデックスエクスプレス、仏パリ)

3ページ
ファンラン・メン
(フェデックスサービス、米テネシー州メンフィス)

4ページ
テレサ・ヘイニー
(フェデックスエクスプレス、米フロリダ州マイアミ)

5ページ
アーサー・ミゲス
(フェデックスエクスプレス、米フロリダ州マイアミ)

8ページ
左上から右下へ（中央9名）：
タン・アンダーソン(フェデックス サービス、米テネシー州メンフィス)、 キュリカ・シーベリー(フェデックス グラウンド、米オハイオ州リッチフィールド)、ドロシー・モーゼス(フェデックス カスタムクリティカル、米オハイオ州リッチフィールド)、アシュレー・プレイトー(フェデックス エクスプレス、米フロリダ州マイアミ)、 ジュリオ・コロンバ(フェデックス エクスプレス、米フロリダ州マイアミ)、ヨーン・ブシンカム(フェデックス エクスプレス、仏パリ)、ジャマール・バーリ(フェデックス エクスプレス、仏パリ)、ル・ワン(フェデックス サービス、米テネシー州メンフィス)、 サイモン・ジェンキンス(フェデックス オフィス、米オハイオ州リッチフィールド)

左上から右下へ(一部のみ表示16名)：エリザベス・メイジアー(フェデックス サービス、米テネシー州メンフィス)、ポール・ソージャ(フェデックス グラウンド、米オハイオ州リッチフィールド)、ジャスティン・フーディア(フェデックス カスタムクリティカル、米オハイオ州リッチフィールド)、ラス・オートマン(フェデックス フレイト、米オハイオ州リッチフィールド)、ブライアン・バウザー(フェデックス グラウンド、米オハイオ州リッチフィールド)、ケイティー・コスティガン(フェデックス カスタムクリティカル、米オハイオ州リッチフィールド)、 ビル・ローグ(フェデックス フレイト、米テネシー州メンフィス)、ビクター・バルデス(フェデックス エクスプレス、グアテマラ・シティ)、ステファニー・プファフ(フェデックス オフィス、米オハイオ州リッチフィールド)、イヴォンヌ・ケリー(フェデックス フレイト、米オハイオ州リッチフィールド)、ロリ・ヘンリー(フェデックス フレイト、米テネシー州メンフィス)、サンディ・エバレット(フェデックス グラウンド、米オハイオ州リッチフィールド)、メアリー・ウォルシュ(フェデックス サービス、米テネシー州メンフィス)、マイク・ローダーデール(フェデックス サービス、米テネシー州メンフィス)、キャンディス・ロックハート(フェデックス サービス、米テネシー州メンフィス)、リサ・ホーン(フェデックス エクスプレス、米テネシー州メンフィス)

18ページ
チャディ・アブーアダラー
(フェデックス グラウンド、米オハイオ州リッチフィールド)

24ページ
クリスティ・リチャードソン
(フェデックス サービス、米テネシー州メンフィス)

28ページ
アリューン・サム（フェデックス エクスプレス、仏パリ）

34ページ
トレーシー・パック・スタブルフィールド
(フェデックス エクスプレス、米テネシー州メンフィス)

38ページ
シャラン・サリアン
（フェデックス テックコネクト、米テネシー州メンフィス）

裏表紙裏
リタ・ホールデン
（フェデックス サービス、米テネシー州メンフィス）

裏表紙
ティーナ・ロペス
（フェデックス サービス、米テネシー州メンフィス）

出典

[1] ジェフリー・ゲーツ/ホミ・カーラス(2010年):「The New Global Middle Class: A Cross-Over from West to East」ブルッキングス研究所開発センター

[2] 世界銀行（2009年）：「Latin America beyond the Crisis: Impacts, Policies, and Opportunities」ワシントンDC、世界銀行

[3] アレックス・モラレス(2011年1月11日)：「Low-Carbon Energy Investment Hit a Record $243 Billion in 2010, BNEF Says」ブルームバーグ http://www.bloomberg.com/news/2011-01-11/low-carbon-energy-investment-hit-a-record-243-billion-in-2010-bnef-says.html

[4] ジェフ・グリーン/アンジェラ・グレイリング・キーン(2010年11月23日)：「Obama Bolsters U.S. Hybrid Auto Sales in Waning Consumer Market」(ブルームバーグ・ビジネスウィーク)http://www.businessweek.com/news/2010-11-23/obama-bolsters-u-s-hybrid-auto-sales-in-waning-consumer-market.html

[5] (2010年)：「Shaping the Future: Solving Social Problems through Business Strategy – Pathways to Sustainable Value Creation in 2020」(Committee Encouraging Corporate Philanthropy) http://www.corporatephilanthropy.org/research/thought-leadership/research-reports/shaping-the-future.html

[6] 2009年の業績には、主にのれん代と航空機に関連した減損分である12億ドルの費用を含む(そのうち純税額は11億ドル、希薄化後1株当たりベースでは3.45ドル)

[7] 2011年の業績には、2011年1月30日付のフェデックス フレイトとフェデックス ナショナルLTL事業の統合で発生した分、ならびにフェデックス エクスプレスの法規制上の見越し留保として計上した分の合計約1億9,900万ドルの費用を含む(そのうち純税額と適用された変動ボーナスの影響があわせて1億400万ドル、希薄化後1株当たりベースでは0.33ドル)

[8] 有効トンマイル(ATM)は1トンの貨物を1マイル輸送するときの単位

[9] フェデックスカスタムクリティカルはFedEx Truckload Brokerageとしてリストアップhttp://www.epa.gov/smartway/transport/partner-list/index.htm#f

[10] (2010年)：「Giving in Numbers – 2010 Edition」(Committee Encouraging Corporate Philanthropy) http://www.corporatephilanthropy.org/research/benchmarking-reports/giving-in-numbers.html

[11] 17万8,000ポンドの最大貨物搭載時の航続距離を5,800海里と仮定

[12] ペイロード調整後の単位ベースで、4,000海里の区間距離と仮定

「将来予測に関する記述」について

本レポートには、将来の事象および業績に関する経営陣の見解など、将来予測に関する記述と見なされる情報が含まれている場合があります。このような将来予測に関する記述はリスクや不確実性、ならびにその他の要因の影響を受け、実際の結果が、過去の実績もしくは当該記述で明示的または暗示的に表現された将来予測との間に大きな差異が生じる可能性があります。潜在的なリスクと不確実性には、当社が事業を展開するグローバル市場の経済情勢、米国および海外政府の新規制、テロ行為または国際紛争による影響、および当社の報道発表資料と米証券取引委員会への申告書に含まれるその他の要因が含まれますが、これに限定されるものではありません。

FEDEX CORPORATION

942 South Shady Grove Road
Memphis, TN USA 38120
citizenship@fedex.com

Strategy + Design by Unboundary, Inc. Atlanta, GA I Printing by Cenveo I Portrait Photography by Greg Miller

世界が私を呼んでいる。
私はフェデックス。

POSSIBILITY
Fed